La Administración de Empresas

Una perspectiva desde el profesional mateista hacia el futuro

Julian Cortés Cabrera
Compilador

Luisa Katherine Rojas Ávila - Jesús Alberto Suárez Pineda
Alberto Morales Ospina - Patricia Rodríguez Parra
Gloria Maritza Acosta Triviño - Cecilia Garzón Daza









La administración de empresas: una perspectiva desde el profesional mateista hacia el futuro

Julian Cortés Cabrera (comp.)

CORTÉS CABRERA, J., ed. *La administración de empresas*: una perspectiva desde el profesional mateista hacia el futuro [online]. Bogotá: Editorial Fundación Universitaria San Mateo, 2019, 106 p. Libros resultado de investigación collection. ISBN: 978-958-56900-7-3. https://doi.org/10.7476/9786289572506.



La Administración de Empresas

Una perspectiva desde el profesional mateísta hacia el futuro

Julian Cortés Cabrera
Compilador

LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, UNA PERSPECTIVA DESDE EL PROFESIONAL MATEÍSTA HACIA EL FUTURO

COLECCIÓN LIBROS RESULTADO DE INVESTIGACIÓN
Proyecto consolidación de la investigación - Cód. DI2019-I-196-INST

Prólogo
Myriam Eugenia Peña Martínez

Este libro ha sido evaluado por pares ciegos, cumpliendo
con los criterios de selectividad, temporalidad, normalidad
y disponibilidad propuestos por MINCIENCIAS

Recepción: Marzo 2019
Evaluación de propuesta de obra: Mayo de 2019
Evaluación de contenidos: Julio de 2019
Aprobación: Octubre de 2019



Una perspectiva desde el profesional mateísta hacia el futuro

Julian Cortés Cabrera
Compilador

Luisa Katherine Rojas Ávila - Jesús Alberto Suárez Pineda
Alberto Morales Ospina - Patricia Rodríguez Parra
Gloria Maritza Acosta Triviño - Cecilia Garzón Daza



Editorial

EQUIPO EDITORIAL
Coordinación de publicaciones
Raúl Antonio Cera Ochoa
Corrección de estilo
Paula Cabezas García
Diagramación
Joan Yañez Barriga

La administración de empresas : una perspectiva desde el profesional mateista hacia el futuro / Luisa Katherine Rojas Ávila … [et al.] ; Julian Cortés Cabrera, compilador. -- Bogotá : Fundación Universitaria San Mateo, 2019.
107 p. ; 28 cm. -- (Colección libros resultado de investigación)

ISBN 978-958-56900-7-3

1. Administración de empresas - Investigaciones – Colombia I. Rojas Ávila, Luisa Katherine II. Cortés Cabrera, Julian, comp. III. Serie

CDD: 658.0072 ed. 23 CO-BoBN–

Grupo de investigación



© Editorial Universitaria San Mateo
Transversal 17 No 25-25
https://www.sanmateo.edu.co/editorial.html
Bogotá – Colombia

Octubre de 2019
Bogotá

Made in Colombia

Cómo citar este libro

Cortés, J. (Comp.) (2019). *La administración de empresas, una perspectiva desde el profesional mateísta hacia el futuro*. Bogotá: Editorial Universitaria San Mateo

Índice

Prólogo

Comprender la Administración de Empresas como disciplina, es analizar su quehacer desde la construcción de espacios que propician la reinvención del profesional y de los contextos organizacionales, conforme a la de-construcción de estructuras para la transformación de las compañías como entes dinámicos, competitivos e innovadores en el mercado. Bajo este marco, la Fundación Universitaria San Mateo y el Programa de Administración de Empresas a través del grupo de investigación "FUS Empresas: Innovación y Desarrollo Creativo", construye escenarios académicos, científicos y culturales acorde con las demandas de la globalización, para la respuesta real a las necesidades sociales, políticas y económicas del país.

En este sentido, el compromiso con la formación de estudiantes integrales, conduce hacia al diseño de propuestas que permiten vislumbrar el desarrollo investigativo frente a las prácticas administrativas; por ello, se presenta esta obra en la que se generan escenarios para el análisis de las competencias del profesional en dicha disciplina, asociado con el desarrollo de la educación superior en Colombia, la importancia de la participación democrática y los derechos humanos en las culturas organizacionales, la consultoría empresarial, así como, la propuesta de articulación enfocada en la competitividad y sostenibilidad organizacional para el fortalecimiento de las compañías.

Así, con esta obra se pretende la consolidación del tejido social en el marco del interés por comprender las empresas actuales, y la importancia otorgada al talento humano como eje imprescindible para el diseño de estrategias que conlleven a la innovación, competitividad y sostenibilidad en el mercado. Entonces, llama la atención discernir los elementos propios de la administración, en tanto, contribuyen con el mejoramiento del medio ambiente, la sociedad y el Estado, pues las compañías logran ser consideradas como las pioneras en el creación de políticas públicas que permitan la consolidación de vínculos comunitarios entre los diferentes actores de las cadenas de valor, logrando con ello, oportunidades de empleabilidad y rentabilidad en el país.

Los aspectos propuestos en esta investigación permiten acercarse a los fenómenos propios de la administración, de manera rigurosa conforme al diseño de propuestas de cambio, bajo el marco de la ética y la reserva por la información que se deriva de

cada una de las empresas, con el objetivo de propiciar escenarios para el desarrollo organizacional, la transformación de aprendizajes, así como, la co-construcción de herramientas y conocimientos en pro del auto-sostenimiento competitivo.

Es interesante vislumbrar como propuesta académica e investigativa la innovación como un proceso de aceptación social y cultural, a partir de modelos de negocio que den lugar a la articulación entre la academia, la empresa, el Estado y la sociedad, con base en el aprovechamiento de los recursos naturales como pilar fundamental para la consecución de objetivos misionales y macroeconómicos en el mercado. Se busca que este libro permita trascender los contextos empresariales, desde las culturas hasta las competencias y capacidad de aprendizaje de los miembros de una organización. De modo que, es reconstruir diferentes espacios desde el saber el rol del administrador de empresas, como actor influyente en la deconstrucción de culturas empresariales, basadas en el respeto por los derechos humanos y el medio ambiente, buscando de esta manera, el mejoramiento de la productividad. Finalmente, se comprenden diferentes desafíos para la potencialización de acciones encaminadas en el fomento de espacios, que permitan la articulación entre el bienestar comunitario y la rentabilidad de las compañías y los países.

Myriam Eugenia Peña Martínez
Directora Programa Administración de Empresas
Fundación Universitaria San Mateo

Capítulo 1

PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA Y DERECHOS HUMANOS: UNA PERSPECTIVA DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN COLOMBIA

Luisa Katherine Rojas Ávila [1]
Gloria Acosta Triviño [2]

[1] Psicóloga, con experiencia en la gestión del talento humano y la docencia. Coordinadora de investigación de los programas de administración de empresas, contaduría pública y negocios internacionales en la Fundación Universitaria San Mateo. Correo electrónico: investigacion.contaduria@sanmateo.edu.co
[2] Magister en e-learning y tecnología educativa, docente y coordinadora de virtualidad en la Fundación Universitaria San Mateo. Correo electrónico: gloriaacost@sanmateo.edu.co

Resumen

Este texto comprende la reinvención del profesional en administración de empresas, como un agente de cambio en las organizaciones, a partir de su rol en la construcción de culturas de paz que propendan por la participación democrática y los derechos humanos en el contexto empresarial. Para ello, se realiza una contextualización conceptual frente a la participación democrática como una forma de comportamiento, donde los gobiernos locales, estatales, líderes de comunidades, instituciones, entre otros, deberán incluir en los distintos sistemas de gobernabilidad a minorías, grupos excluidos, marginados, al margen de la ley, entre otros. De igual manera, se entiende la cultura como un sistema de representaciones sociales que posibilita la consolidación de un sistema de gestión enfocado en la paz; no solo contribuye con el bienestar laboral de los colaboradores, también tiene la misión de crear escenarios que permitan desescalonar el conflicto. Así, la participación democrática y el respeto por los derechos humanos conllevan reflexiones donde todos y cada uno de los actores sociales estén dispuestos a cambios que favorezcan la construcción de culturas que permitan el diálogo, la equidad, la comunicación, solidaridad, tolerancia, el respeto por las diferentes formas de ser-en-el-mundo.

Palabras clave: Participación democrática; culturas de paz; organizaciones; derechos humanos, competencias del administrador de empresas.

Construcción de culturas de paz a partir del rol del administrador de empresas en Colombia

Comprender el papel del administrador de empresas en la construcción de culturas de culturas de paz, vislumbra la incidencia de dos (2) conceptos importantes como lo son la participación democrática y los derechos humanos. Así, analizar el primero de ellos es entrever la manera en cómo diferentes estructuras se organizan para actuar conforme a problemáticas o situaciones de naturaleza social, política, cultural y económica. De manera que, trayendo a colación las ideas de Montero (2004), citada por Ussher (2008), la participación democrática es "(…) un proceso organizado, colectivo, libre, incluyente, en el cual hay una variedad de actores, de actividades y de grados de compromiso, que está orientada por valores y objetivos compartidos, en cuya consecución se producen transformaciones comunitarias e individuales (...)" (p. 167).

Lo dicho hasta aquí supone que, la participación democrática posee una variedad de componentes; como lo afirma Kisielewski y LeDoux (2009), permiten a los miembros

de una sociedad incidir en decisiones relacionadas con la consolidación del tejido social. Estas decisiones se enmarcan en la construcción de culturas de paz en tanto los actores tienen el compromiso de asumir las posibles consecuencias de una decisión, a favor o en contra, de una acción que conlleve a la guerra o violencia. Lo anterior permite entender que la participación democrática es una forma de comportamiento, donde los gobiernos locales, estatales, líderes de comunidades, instituciones, entre otros, deberán incluir a minorías, grupos excluidos, marginados, al margen de la ley, entre otros, en los distintos sistemas de gobernabilidad.

Ahora bien, una vez entendida la participación democrática conceptualmente, se trae a colación otro de los conceptos importantes para este apartado: los derechos humanos; constituyen la base que consolida indudablemente los procesos de participación y, por ende, propician la construcción de culturas de paz. En este sentido, la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH), refiere "(…) que la libertad, la justicia y la paz en el mundo tienen por base el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana (...)" (p. 1). Según lo anterior, es posible dilucidar que los derechos parten del reconocimiento por la dignidad, la justicia y la libertad de las personas. Así, un derecho es libertad frente a "algo", desde la condición humana, sin importar la posición que ocupe un ser en el mundo.

A condición de hallar la relación planteada en párrafos anteriores, Nickel (2006) citado por Anasarias y Berliner (2009, p. 181), divide los derechos humanos en seis (6) categorías:

1. Derechos de seguridad: refiere a la protección de las personas contra asesinatos, masacres, torturas y violaciones.

2. Derechos de debido proceso: se contempla la protección contra los abusos del sistema legal.

3. Derechos de libertad: se encuentra la protección de los derechos, en cuanto a las libertades de creencia, expresión y movimiento.

4. Derechos políticos: se incluye la libertad que tienen los miembros de una sociedad de participar en acciones políticas.

5. Derechos de igualdad: para el autor, en esta categoría se garantiza la igualdad de los ciudadanos y la no discriminación.

6. Derechos sociales: dimensiona el derecho a la educación y la protección contra la pobreza.

En este orden de ideas, el respeto por los derechos humanos deberá ser transversal en todos los escenarios; constituye la consolidación y construcción de culturas de paz en la medida en que conduce hacia acciones comunitarias que promuevan el fortalecimiento y resguardo de los derechos mutuos. Por lo que se tiene como resultado el ejercicio de la participación democrática desde el conocimiento de los derechos civiles, políticos y sociales. Sin embargo, este ejercicio debe llevar de manera implícita la consciencia de un comportamiento que promulgue escenarios de diálogo y tolerancia entre los actores que conformen una estructura comunitaria.

Ante la relación anterior, es importante analizar los elementos o factores que facilitan el ejercicio de la participación democrática; sí bien es cierto que dependen del contexto en el que se desarrolle, los órganos estatales deben proveer por una estructura social, política y económica que permita su ejercicio en todos los escenarios, y por parte de los diferentes grupos sociales. No obstante, es posible analizar que en muchas ocasiones dichos órganos no generan estas estructuras por un sinfín de variables políticas, culturales, sociales, históricas, y psicológicas. Kisielewski y LeDoux (2009) refieren que estas constituyen el reflejo de elementos estructurales propios de una sociedad donde prima la distribución inequitativa de los recursos económicos y la segregación racial.

Es importante precisar que existen lógicas implícitas entre las instituciones que conducen hacia la comprensión de la participación democrática desde el poder, en la medida en que se concibe como una forma de control y segregación entre quiénes pueden o no participar. Como lo menciona Blanco y Sánchez (2015), el poder es algo natural inmerso desde el nacimiento y se construye conforme a la estructuración de una identidad social. Con esta intención es posible decir que el Estado, y los medios de comunicación, terminan instaurando escenarios en los que, bajo ideologías de tipo democrático, se hace creer que en la consolidación de una cultura de paz todo el pueblo puede participar. Sin embargo, cuando se ejecutan acciones participativas, estas logran ser distorsionadas por un conglomerado de comunicados que terminan deslegitimando la acción social.

A partir de los anteriores elementos, se menciona que la participación democrática parte de la concepción misma de un Estado Social de Derecho, en el que se reconozca y respete la diversidad, el territorio y los derechos de los ciudadanos. Donde la colectividad prevalezca sobre el individualismo, sin dejar de responsabilizar a los actores sociales que la conforman; en muchas ocasiones, son quienes dejan de lado su compromiso frente a las decisiones y acciones que inciden significativamente en la

consolidación de su tejido social. Asumiendo dicha concepción, es preciso analizar los mecanismos de participación desde la Constitución Política de Colombia de 1991, referentes al Título IV de la Participación Democrática y de los Partidos Políticos (Capítulo I; De las Formas de Participación Democrática) en la que se menciona:

> Artículo 103. Son mecanismos de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía; el voto, el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo, abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato. La ley los reglamenta.
>
> El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan. (Const., 1991, pp. 31-32)

En este sentido, se encuentra un párrafo estructurado que converge en aspectos mencionados a lo largo de esta sección; una participación democrática donde el Estado faculte a la sociedad de elementos sociales, políticos y económicos para su ejercicio; sin duda alguna, lo que se espera desde la DUDH. No obstante, históricamente en Colombia se ha entretejido un conflicto interno armado de más de 50 años; ha dejado de lado la construcción de culturas de paz y ha generado diversas violaciones a los derechos humanos. Un ejemplo de ello lo constituye la masacre de El Salado que data entre el 16 y 21 de febrero de 2000, acabando con la vida de 66 personas.

En esta masacre es posible evidenciar cómo las categorías de los derechos humanos, referidas por Nickel (2006), citado por Anasarias y Berliner (2009), fueron irrespetadas. Constituyen una violación a los derechos de estas personas; su participación democrática fue invisibilizada y el Estado no dio forma de responder al artículo 103. Por lo anterior, convergen una serie de dinámicas donde la participación es envuelta dentro de lo que se constituye como poder y segregación, pues la participación de actores políticos en esta masacre conlleva ineludiblemente hacia el control y el irrespeto por los derechos humanos.

De igual modo, es posible dilucidar que la construcción de cultura de paz en territorios como El Salado (Bolívar) debe estar mediada por una participación del Estado y de instituciones que promuevan este tipo de comportamientos; donde diversas disciplinas convergen para realizar trabajos que den como resultado la participación de las víctimas, los victimarios y la sociedad civil. Como lo refiere la Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz en el artículo 2: "El progreso hacia el pleno desarrollo de una cultura de paz se logra por medio de valores, actitudes, comportamientos y estilos de vida propicios para el fomento de la paz entre las personas, los grupos y las naciones" (1999, p. 3).

En consecuencia, la construcción de culturas para la paz se encuentra basada en la participación democrática y en los derechos humanos; al comprenderse como un proceso dinámico, libre y colectivo, permite la consolidación de escenarios en los que diferentes actores sociales y políticos promuevan el respeto por los derechos mutuos; donde la tolerancia y valor por la dignidad sean característicos de un comportamiento que evidencie la participación. No obstante, esta última puede llegar a ser constituida como una forma de poder y control que segrega o deconstruye el tejido social. De tal manera, son los miembros de una sociedad quienes logran adquirir compromiso y responsabilidad frente a las decisiones en las que participan, al construir escenarios de paz.

El administrador de empresas desde su quehacer en la construcción de culturas de paz en las organizaciones

Lo expuesto hasta el momento ha permitido comprender las dinámicas que vislumbran escenarios de paz, a partir de la participación democrática y los derechos humanos. Sin embargo, también han enmarcado pautas sobre dicha participación a partir del ejercicio del control, así como del poder social y político. En este sentido, es importante analizar cómo desde su rol el administrador de empresas propicia espacios que conduzcan hacia la construcción de culturas de paz en las organizaciones.

Así, es preciso develar las competencias características de este profesional en el entorno laboral. Como lo refiere Paz (2011), la formación y el aprendizaje por competencias comprenden la identificación de herramientas en el educando que le permitan hallar soluciones a problemáticas específicas. Existen actores importantes en esta formación;

están inmersas las instituciones de educación superior, el Estado y el estudiante o profesional en administración de empresas.

Consecuentemente, las universidades no solo tienen un papel importante en la generación de conocimientos disciplinares en esta área de formación, también fomentan y construyen competencias del ser, coherentes con estos conocimientos. En este sentido, es preciso considerar la estructura que presenta la Fundación Universitaria San Mateo en el Documento Maestro (2017), en cuanto a los diferentes tipos de formación presentados en la malla curricular para el programa de administración de empresas:

a) Formación misional: aquí el educando genera conocimiento en cuanto al desarrollo de competencias en innovación-emprendimiento, socio-humanísticas y segunda lengua.

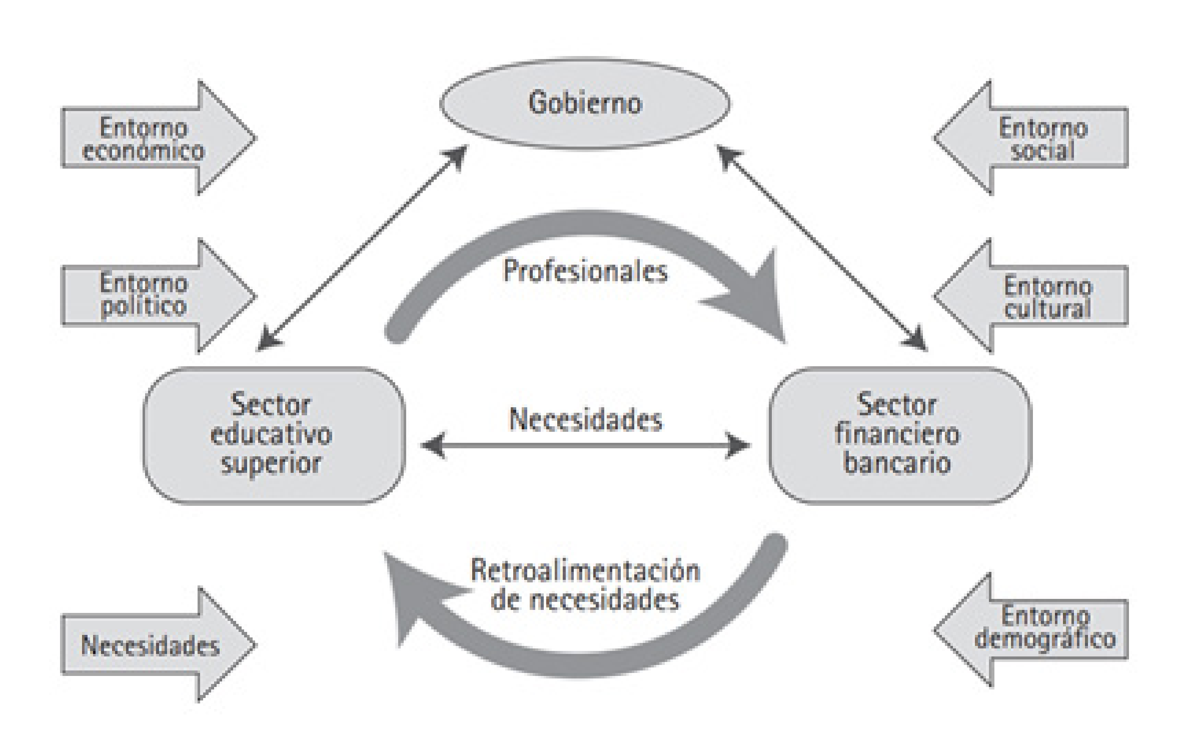
b) Formación básica: el estudiante construye sus competencias lógico-matemáticas e investigativas.

c) Formación específica: refiere aquellas competencias orientadas al desarrollo de estas conforme a su nivel de formación (técnico, tecnológico y profesional).

d) Formación complementaria: se edifican competencias enmarcadas en algún tipo de especialidad al egresado.

Cabe destacar que la formación de tipo misional es la más cercana a la construcción de competencias que provean por escenarios de paz desde el quehacer del administrador de empresas. Esto conduce a vislumbrar la exigencia de las organizaciones y las universidades, en tanto las primeras deben estar atadas a la consolidación del conocimiento y las segundas tendrán como objetivo trabajar de la mano con el sector productivo para el fortalecimiento de la competitividad en el mercado (Paz, 2011). La Figura 1 visualiza la responsabilidad de estos actores, a través de la relación entre el Estado, la educación superior y el sector productivo. Por lo que enmarca y precisa las necesidades sociales, políticas, demográficas, económicas, culturales y la incidencia del profesional en estas.

Figura 1. Factores influyentes en la formación del profesional en administración de empresas



Fuente: Paz, "La necesidad de integrar el sector educativo con el sector productivo para formar profesionales competitivos en administración de empresas", 2011.

La figura que precede genera comprensiones importantes alrededor de la coherencia y el rol que juegan las distintas empresas y universidades en Colombia; se consolidan escenarios de alianza para la construcción de profesionales que respondan de manera competitiva ante las demandas del mercado. Así, el Estado deberá proveer recursos económicos y planes de acción, donde las organizaciones y universidades se acentuarán como "(…) centros de investigación y desarrollo (...)" (Paz, 2011, p. 105). Por consiguiente, se analizan diferentes papeles que configuran la formación del profesional por competencias. Un profesional que no sólo debe estar preparado desde sus habilidades disciplinares, sino a partir de la formación misional y del ser, que le permita generar estrategias para la promulgación y construcción de culturas de paz en las organizaciones.

Bajo esta contextualización, que describe la importancia de crear culturas que promuevan la paz a partir de la educación superior, es necesario mencionar que la administración de empresas es considerada como una de las carreras con mayor demanda en Colombia. Lo anterior por la manera en la que globaliza e involucra conocimientos relacionados con las ciencias sociales y económicas.

Es tanto así que, en el año 2015, logra ser una de las carreras con mayor índice de empleabilidad en el país. Esto, debido a las características de sus profesionales, quienes se caracterizan por potencializar competencias personales en el marco del dinamismo y la flexibilidad en los diferentes campos de acción. Además, aunado a las habilidades en el marketing, la contabilidad, economía y finanzas (Fundación Universitaria San Mateo, 2016).

Entonces, se vislumbra la incidencia del profesional en administración de empresas como una de las áreas de conocimiento con mayor trayectoria y capacidad para responder ante las perspectivas del mercado global y nacional. Por ello, se comprende la importancia del administrador frente a la creación de culturas que permitan y conduzcan hacia escenarios de paz en las empresas. Por otro lado, fundamentar la construcción de culturas de paz a partir de la educación, corresponde a lineamientos internacionales donde la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), conceptualiza a la educación como herramienta para la transformación de vidas, frente a la consolidación de la paz, la erradicación de la pobreza y el fortalecimiento del desarrollo sostenible, mediante el objetivo número cuatro (4).

Dentro de sus metas, dicho objetivo propone "la promoción de una cultura de paz y no violencia" (Unesco, 1948). De tal manera, las políticas en educación superior se encuentran ante desafíos considerables que implican la formación de profesionales integrales y competentes, frente a la construcción de culturas de paz en los diferentes contextos y campos de acción que conlleven el ejercicio de su quehacer.

Lo mencionado hasta el momento genera puntos de encuentro entre la administración de empresas y la consolidación de culturas de paz en las organizaciones, a partir de escenarios académico-investigativos, debido a las lógicas que se construyen dentro de las mismas. Esto posibilita la comprensión de la convivencia en las empresas en el marco de las diversas formas sociales, cognitivas, emocionales y psicológicas que caracterizan a un ser humano en contexto. En este orden de ideas, se comprende el reconocimiento de dichas formas desde un marco de acción que constituye las cons-

trucciones sociales, prácticas y conocimientos propios de las personas que conviven en las empresas y abren paso a lo que se denomina, y hoy se necesita: la comunidad. Según Ayala (2017):

> …se favorece el pensarse y el pensarse con el otro, lo que implica que solo a través del reconocimiento del otro como uno diferente a mí, se puede valorar su conocimiento y en esa medida construir desde su mundo para favorecer el mundo de todos. (p. 5)

Frente a lo anterior, es importante conocer el concepto de comunidad en tanto se reconoce como parte fundamental en las empresas. En la medida en que se genere dicho reconocimiento, se vislumbra el rol del administrador de empresas en la consolidación de culturas de paz; este concepto emana desde la trascendencia contextual, social, política y disciplinar, desarrollada desde antes de los años 1960 y 1970, en las ciencias sociales. En las que las sociedades eran comprendidas desde una posición que marca la postura misma de una sociedad enferma y un sujeto catalogado como tal; lejos de ser comprendida desde la construcción de las relaciones, realidades y sentido de ser-con-el-otro. Así, entender el concepto de comunidad en las organizaciones conduce hacia la comprensión y reconstrucción de culturas de paz en el marco de ambientes laborales que configuren el bienestar de los empleados y empleadores.

Por tanto, se han establecido parámetros que conllevan hacia el análisis del quehacer del administrador de empresas en pro de la construcción de culturas que promuevan la paz. Para ello, se trae a colación el concepto de comunidad, como constructo propuesto con base en el mejoramiento del clima laboral en las organizaciones. No es posible desconocer la manera en cómo se ha comprendido al colaborador a partir de premisas que corresponden con los enfoques de la producción, por lo que se termina deslegitimando los lazos, las lógicas de comunicación y las relaciones comunitarias que se entretejen entre las personas que conforman las compañías.

Bajo este marco, que relaciona la importancia de crear culturas de paz en las organizaciones a partir de la administración de empresas, es imprescindible mencionar que la Pontifica Universidad Javeriana en conjunto con el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), y la Fundación PazPaís; frente a la preocupación por la historia de Colombia, en relación con el conflicto interno armado, previamente mencionado. Así, desarrollan una norma técnica que deberán adquirir

las empresas frente a la gestión de dichas culturas. En este sentido, se proponen nueve (9) principios que constituyen los patrones de comportamiento deseados para esta gestión (Norma Técnica de Empresa Sistema de Gestión de Culturas de Paz Organizacional, 2017, p. 5), relacionados a continuación:

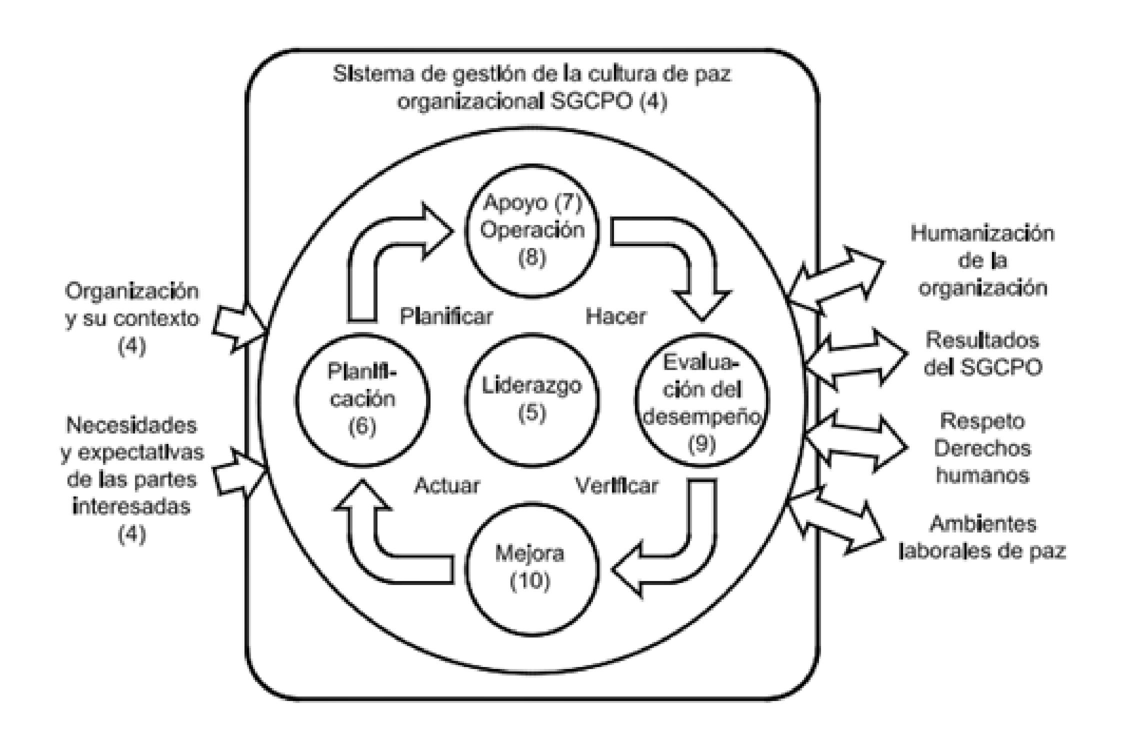
1. Bienestar Común.
2. Comunicación.
3. Igualdad.
4. Inclusión.
5. Reconocimiento.
6. Responsabilidad.
7. Solidaridad.
8. Tolerancia.
9. Transparencia.

Estos principios se encuentran enfocados en la tranquilidad de las personas a través de dinámicas comunicacionales que propenden por el fortalecimiento de lenguaje verbal y no verbal, a partir del reconocimiento de los derechos y deberes como ciudadanos; así como todas aquellas prácticas comunitarias que fortalezcan y cultiven el buen clima laboral de manera individual y colectiva (Norma Técnica de Empresa Sistema de Gestión de Culturas de Paz Organizacional, 2017). Por otro lado, esta norma relaciona el ciclo planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA), el cual contribuye al mejoramiento de los procesos organizacionales; incluyendo un sistema de gestión que permita las culturas de paz en las empresas.

Es así como la Figura 2 incorpora diez (10) aspectos centrales que visualizan el análisis de competencias y estrategias, utilizando el ciclo anteriormente mencionado. De esta forma previene no conformidades, en cuanto a la correspondencia entre los procedimientos y las relaciones que se entretejen entre los colaboradores. Con base en lo anteriormente mencionado, el sistema de gestión conduce hacía la medición del talento humano bajo el marco de los nueve (9) principios; en tanto, se gestan espacios que no divulgan un mundo idealizado en las empresas, sino que direccionan en la

búsqueda de procedimientos, y personas, enfocados en el ejercicio y respeto equitativo por los derechos humanos en el contexto empresarial. En consecuencia, aquellas organizaciones que implementen este sistema deben tener claridad frente a su plataforma estratégica, por lo que, el administrador de empresas es quien podrá contribuir a la implementación de dicho sistema, a través del fortalecimiento de diversas competencias transversales.

Figura 2. Representación de la estructura de la norma técnica de empresa con el ciclo PHVA



Fuente: Norma Técnica de Empresa Sistema de Gestión de Culturas de Paz Organizacional, 2017.

Así pues, es necesario que desde la administración de empresas se consoliden acciones que permitan de manera práctica construir patrones de comportamiento instaurados en los empleados. Por ello, dicho sistema es inherente a todo tipo de desarrollo en las organizaciones. En este sentido, los procesos y las personas deberán responder

desde su quehacer, premisa que conduce hacia la visualización de una cultura enfocada en lograr el ambiente laboral, desde un proceso de paz y responsabilidad social en pro de los derechos individuales y colectivos. Por tanto, Mojica (2018), bajo la contextualización que enfoca los retos del talento humano en el posconflicto, direcciona las estrategias que deben ser implementadas para la inclusión de diferentes actores, a partir de la sana convivencia y la incidencia de diferentes procedimientos.

Esta incidencia no solo conlleva a entender la convivencia entre quienes hacen parte de las empresas, sino a partir de la interacción con aquellos agentes que influyen de manera externa, tales como: proveedores, clientes, el sistema social, político y económico. De igual modo, esta dinámica refiere a la selección y contratación de personas reinsertadas, situación para la cual las organizaciones deben estar preparadas a partir de constructos relacionados con el dinamismo y la comprensión de su sistema; uno abierto a los cambios del contexto en el que se encuentra, a través de procesos de sensibilización, capacitación y formación que respondan a aquellos parámetros nacionales e internacionales referidos con anterioridad.

Sin embargo, lograr llevar a cabo este sistema en las empresas puede llegar a requerir de tiempo y talento humano; no solo se deben gestar escenarios para su implementación, deben configurarse acciones que propendan por el respeto y la igualdad entre seres humanos que constituyen comunidad. Por esto, es importante analizar el concepto de cultura, así como su trascendencia; con el fin de hallar la raíz de cada uno de los componentes que permiten llevar a cabo dicho sistema, mediante el quehacer del administrador de empresas.

Justamente, la cultura ha sido uno de los conceptos más estudiados desde disciplinas como la antropología, la sociología, la psicología, el trabajo social, la administración de empresas, entre otras. Es un concepto que quizá ha tenido diversas comprensiones a partir del enfoque y campo de acción y, al ser un constructo que nace de la configuración de un orden social, político y económico, comprende diferentes aspectos que han puesto a diversos académicos a repensarse en relación con el mismo.

En este sentido, la cultura ha sido definida como un conjunto de significados y valores que logran ser representados en determinadas acciones por parte de un determinado grupo social. No obstante, más allá de constituirse como un proceso grupal, deberá entenderse a partir de las características propias de dicho colectivo, que renace conforme a las transformaciones del contexto. Es decir, son "(…) formas (…) aprendidas", que "generan representaciones sociales y le dan una identidad al grupo. Pero estas

definiciones no se quedan en las solas manifestaciones culturales (ritos, ceremonias) sino que apuntan a los significados, a las representaciones" (Higuita & Grisales, 2014, p. 100).

Entonces, la cultura logra ser vista como el proceso que involucra un sistema de representaciones sociales conforme a un contexto específico; en el que se gestan, construyen y deconstruyen continuamente diferentes significados y manifestaciones colectivas que conducen hacia el reconocimiento de las comunidades desde sus prácticas que permiten el arraigo cultural. Así, el conocimiento de lo cultural es una unidad articulada e integral que posibilita entrever las relaciones sociales, políticas, culturales, religiosas y económicas que emergen en comunidad; desde "(…) la visión de la naturaleza, de la trama de las relaciones o interrelaciones y la visión del movimiento del proceso continuo de la transformación" (García, 2006, p. 83).

Una dimensión unitaria que vislumbra el sentido comunitario, desde la raíz histórica que defiende las prácticas explicitas o implícitas de las realidades sociales y políticas construidas dentro de las culturas organizacionales. En este planteamiento, Torres (2013) cuestiona las formas de simplificación del sentido de comunidad a nivel empresarial con el uso e implementación de políticas y programas que dan cuenta de un sentido comprendido desde la homogeneización de quienes la constituyen; homogeneización que desplaza lo histórico, lo real y lo originario.

Según lo anterior, es importante mencionar los cambios sociales, políticos y económicos como lo son la Revolución Francesa e Industrial, objeto de estudio de la sociología. Como se puede evidenciar en los planteamientos de Ferdinand Tönnies, citado por Álvaro (2010), lo comunitario y lo cultural se contraponen al concepto de sociedad y a las formas de creación de vínculos adquiridos en la industrialización. Allí el capitalismo, la vida urbana, moderna e ideal constituyeron políticas liberales que "(…) pusieron en escena cuestiones como el individualismo, la soberanía popular, los regímenes republicanos, la ciudadanía, la moral cívica basada en la igualdad, la libertad y la fraternidad" (Torres, 2013, p. 28).

Seguramente ahondar en estas políticas requiere de un apartado que permita conocer la manera en cómo lo comunitario ha sido sustituido por nuevas palabras que constituyeron las dos (2) revoluciones: "(…) sociedad, industria, democracia, clases sociales, proletariado, masa, capitalismo, nacionalismo y burocracita" (Hobsbawm (1947), citado por Torres, 2013, p. 28). Dicho fenómeno distorsiona lo comunitario y la cultura organizacional, para exaltar el individualismo y desplazar aquellos vínculos que se entretejen entre los colaboradores.

En síntesis, para hablar de cultura organizacional es necesario visualizar lo comunitario como pilar importante en el fortalecimiento de dinámicas y estructuras que permean lo empresarial. Así, se logra analizar dicha cultura desde la fuerza del colectivo; es aquello que genera un punto de equilibrio y caracteriza a las organizaciones desde diversas dimensiones. Una de estas dimensiones se asocia con vislumbrar al ser humano como parte fundamental para el desarrollo y evolución de las empresas. Así, Paz, Fernández, Carneiro & Melo (2020) consideran que la cultura organizacional cumple el papel de mediador en el bienestar laboral; a partir de su análisis y discernimiento se logran construir estrategias que se ajusten a las realidades de las empresas, en tanto se comprende la importancia de gestar escenarios de paz en el ambiente empresarial.

Bajo los planteamientos de los autores mencionados con anterioridad, es pertinente referir que las organizaciones deben construir culturas de paz, puesto que son considerados como "(…) uno de los contextos laborales más visibles para la sociedad" (Paz et al., 2020, p. 3). En este sentido, las empresas tienen un compromiso con la sociedad, en tanto se vislumbran como aquellos que contribuyen con la sostenibilidad de un país. Entonces, al hablar de sostenibilidad no solo se relaciona con los tópicos de tipo ambiental, político y económico; refiere a aquellos aspectos que se han venido comprendiendo a lo largo de este apartado: el colectivo, la comunidad y las personas en el sector productivo. En resumen, gestar escenarios que propendan por la paz empresarial es construir procesos estratégicos que velen por el bienestar de los colaboradores en una compañía.

En coherencia con lo anterior, el administrador de empresas tiene la misión de crear y promover este tipo de espacios, a través de la implementación de teorías y prácticas administrativas que permitan entrever la relación entre la consolidación de culturas de paz y la obtención de resultados en pro del crecimiento y desarrollo de las empresas. Esto se asocia con el planteamiento de Vargas & Flores (2019) quienes aluden que la cultura y el bienestar laboral son considerados como dos (2) de los predictores más importantes en la satisfacción de los empleados con su trabajo. Por ende, como resultado arroja mayor efectividad en los procesos y procedimientos, mediante la vinculación y el respeto por los intereses de los colaboradores.

Para resumir lo postulado en párrafos anteriores, es preciso mencionar que la participación democrática y los derechos humanos son gestados en las organizaciones, a partir de la consolidación de culturas de paz que propendan por el fortalecimiento y la consolidación de acciones; en donde el desescalonamiento del conflicto entre em-

pleados sea visualizado como uno de los pilares más importantes de la compañía. Para ello, el administrador de empresas deberá analizar el talento humano, bajo la premisa o conceptualización que integra las necesidades, intereses, valores y competencias del ser humano, de la persona en contexto.

Con el propósito de continuar generando escenarios académicos y científicos que analicen las culturas de paz como fuentes importantes para el ejercicio de la participación democrática y el respeto por los derechos humanos en las organizaciones; es fundamental introducir un concepto que permite evaluar su incidencia: Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO) (Solís & Brenes, 2019). Estos autores hacen referencia a este concepto como un "(…) comportamiento que sobrepasa las expectativas formalmente requeridas para un colaborador en el desempeño de un determinado rol" (Organ, 1998, citado por Solís & Brenes, 2019, p. 2). Es decir, un comportamiento que no solo cumple con los estándares solicitados por la empresa, sino que se relaciona con acciones conscientes en donde sus miembros mantienen conductas prosociales.

Así, dichas conductas de tipo prosocial se relacionan directamente con el nivel de satisfacción y arraigo organizacional. Por lo tanto, una empresa que enfoque sus acciones en preservar la coherencia entre sus valores y objetivos misionales con el quehacer de la compañía logrará que sus colaboradores:

> (…) perciban un ambiente favorable para su trabajo grupal, un mayor sentido de legitimidad y significancia del grupo y mayor disposición para ejercer el comportamiento ciudadano organizacional. Los hallazgos descritos demuestran la relevancia de que los atributos del sujeto estén alineados a la cultura del ámbito donde se desenvuelven laboralmente para potenciar el CCO. (Solís & Brenes, 2019, p. 3)

Una vez más, se visualiza el compromiso de las empresas por construir escenarios que transmitan estabilidad y comportamientos asociados al arraigo organizacional. Así, aquellas que constituyan dichas dinámicas entre sus colaboradores, serán compañías que evidenciarán mayor crecimiento y desarrollo; así como un alto indicador asociado con los beneficios ofertados para sus colaboradores. En resumen, es una empresa que gesta comportamientos conscientes, en donde los empleados terminan generando resultados por satisfacción empresarial, individual y colectiva.

Claramente, la participación democrática, el respeto por los derechos humanos y la construcción de culturas de paz, deberán transformarse en acciones que correspondan con las estrategias organizacionales. Por lo tanto, hablar de estrategias es discutir sobre escenarios que corresponden con una empresa dinámica y adaptable a los diferentes cambios del entorno en el que se encuentre. En este sentido, una organización que no posea dichas características correrá el riesgo de no ser competitiva en el mercado; de esta manera, conduce a la insatisfacción laboral entre los colaboradores (Méndez, 2019).

Reflexionar sobre los constructos analizados a lo largo de este capítulo es trascender en escenarios que, aunque han sido estudiados por académicos, científicos y empresarios, las acciones propuestas quizá no han sido del todo implementadas en las organizaciones. Es así como en este espacio se da lugar a discusiones de tipo epistemológico; pretende construir reflexiones que permiten visualizar la importancia de crear culturas de paz, a través de la participación democrática y el cumplimiento por los derechos ciudadanos; en el contexto organizacional, desde la perspectiva y el rol del administrador de empresas. El administrador, entonces, tiene el compromiso de construir acciones que conduzcan hacia el desarrollo de las compañías, a partir de la importancia por satisfacer las necesidades y corresponder con los valores del talento humano en el contexto laboral.

En este aspecto, la administración de empresas es considerada como una de las disciplinas que utiliza diversas áreas del conocimiento para dar solución a problemáticas específicas, en diferentes contextos organizacionales. Por ello, su responsabilidad frente a la gestión de culturas de paz deberá ser analizada desde su comprensión y conceptualización; en tanto logra ser estudiada como una configuración que vislumbra la importancia del colectivo en las empresas, a través del cual se deconstruyen diferentes lazos que propenden por el fortalecimiento comunitario. En consecuencia, de la cultura se discierne que está conformada por representaciones sociales que incluyen diversas simbologías, las cuales harán parte de lo que se constituye como el sistema de gestión de las culturas de paz en las organizaciones. Dicho sistema es propuesto por ICONTEC y la Fundación PazPaís (2017), a través de la Norma Técnica de Empresa-Sistema de Gestión de Culturas de Paz Organizacional.

Indudablemente, el planteamiento que antecede permite configurar que las culturas de paz en las organizaciones no solo hacen parte de patrones establecidos para cumplir con dinámicas internacionales y nacionales. Además, se encuentran estre-

chamente relacionados con las formas en que las personas interactúan en el contexto laboral. Es decir, hace parte de comportamientos prosociales que los colaboradores manifiestan, frente al desarrollo de diversos procedimientos que contribuyen con el crecimiento en las empresas.

Ahora bien, para que el administrador de empresas logre gestar este tipo de escenarios, es importante que su formación se encuentre fundamentada bajo el modelo por competencias que evidencie las habilidades específicas que permean su quehacer. Para ello, los planteles educativos acorde a las políticas expedidas por el gobierno nacional, deben garantizar actividades de internacionalización, fortalecimiento de redes académicas; que contribuya a cualificar el desarrollo de docentes y docentes investigadores.

A partir de dichas transformaciones, en el sistema educativo se desarrollan habilidades para el mejoramiento del clima laboral; también se provee por el fortalecimiento de los derechos humanos en las organizaciones. Lo anterior sin dejar de lado que las competencias deberán ser características propias del ser humano que le permitan responder de manera eficaz, bajo cualquier situación que requiera ser intervenida.

Entonces, potencializar este tipo de competencias en el administrador de empresas requiere que su comprensión se configure a partir del ejercicio de estas en contexto. Es decir, características de personalidad evidenciadas en el ejercicio profesional, mediadas por el talento individual y el compromiso organizacional. Así, el modelo por competencias constituye una herramienta que favorece la aplicación de situaciones en contextos reales; los profesionales deberán hacer uso de sus habilidades para generar soluciones eficaces y coherentes con problemáticas provenientes del sector productivo (Alles, 2016). Por tanto, el profesional estará en la capacidad para conocer dichas problemáticas que se enfocan, para el caso del tema tratado en este apartado, en situaciones que impliquen la deconstrucción de culturas organizacionales; mediante el sistema de gestión, enfocado en el desarrollo de culturas de paz en las empresas.

De manera que el profesional en administración de empresas de la Fundación Universitaria San Mateo, a través de la formación por ciclos propedéuticos, se caracteriza por poseer este tipo de competencias. Esto, a partir de "(…) un ambiente flexible en su proceso educativo, lo que les amplía oportunidades en el sector productivo" (Documento Maestro, 2017, p. 50). Al hablar de dicho ambiente como "flexible", se hace referencia a diversos modelos implementados en el aula que corresponden con ambientes reales; los espacios académicos se convierten en escenarios en los cuales se analiza el sector productivo, a través del desarrollo de habilidades que generen prospectiva y argumentación crítica referente a su entorno.

Además, el profesional egresado "(…) es consciente del compromiso que tiene con el entorno, es por ello que trabaja hacia ser socialmente responsable" (Documento Maestro, 2017, p. 51). Indudablemente, la premisa se relaciona con la responsabilidad adquirida para crear, construir, desarrollar y fortalecer culturas organizacionales enfocadas en la paz, la participación democrática y el respeto por los derechos humanos de los colaboradores en las empresas. Paralelamente, lo logra mediante habilidades asociadas a las líneas de investigación del grupo de su programa y busca responder a las necesidades y desafíos del país. En últimas, estas habilidades son las que le permiten generar posiciones de naturaleza argumentativa, mediante el planteamiento de problemas de indagación coherentes con su entorno social, político, económico y cultural.

Llama la atención cómo estos planteamientos vislumbran al administrador de empresas no solo a través de la visión que lo sitúa desde un rol organizacional, financiero; o como aquel que posiciona una marca o realiza consultorías en pro del mejoramiento de las empresas. En cambio, lo posiciona como un agente que posee las competencias necesarias para crear ambientes de trabajo donde la calidad de vida prime sobre un enfoque de producción; directamente impactado cuando se logra la satisfacción de los empleados. Lo más importante de esto es que los niveles de calidad de vida se asocien con la percepción de las condiciones del entorno laboral por parte los colaboradores. Por ello, la educación se convierte en uno de los instrumentos más importantes para el desarrollo de estrategias que conduzcan hacia la implementación de modelos que propendan por escenarios saludables en todas las áreas de ajuste.

Por consiguiente, el administrador de empresas configura su quehacer a través de herramientas educativas que, como lo refiere Bahajin (2018), movilizan hacia procesos de reflexión que tienden al mejoramiento de la sociedad mediante la participación democrática en la construcción de culturas de paz. Análogamente, el profesional tiene la competencia de entender los componentes requeridos para crear estas culturas, fundamentados en la comprensión del ser humano como un actor transformador de:

> (…) sus conflictos de manera pacífica y hacer que el mundo sea más pacífico y más seguro. Una seguridad que se consigue con el esfuerzo de todos para luchar contra los terrorismos y los extremismos que amenazan la estabilidad internacional". (Bahajin, 2018, p. 94)

Entonces, la educación se convierte en uno de los pilares importantes para esta construcción en los ambientes de trabajo; los cambios organizacionales que se gesten deberán ir enfocados a implementar acciones que permitan la edificación de caminos viables y contundentes. Llegados a este punto, se comprende los retos de las instituciones de educación superior en generar este tipo de culturas desde la academia; con el fin que sean replicables en los diferentes contextos en los cuales se desenvuelva el profesional, en este caso, el administrador de empresas.

De tal manera, este planteamiento permite analizar que crear culturas de paz no solamente hacen parte de contextos específicos. Por el contrario, cualquier escenario es propicio para construir relaciones enfocadas en los vínculos comunitarios y la transformación del conflicto. Así, uno de ellos se relaciona con el emprendimiento, área muy conocida en la administración de empresas; aquella que, como lo alude Olozogaste, Calderón & Espinosa (2017), es un "(…) proceso de creación y desarrollo de nuevas empresas o el mejoramiento de algún proyecto productivo" (p. 166). Como es un desarrollo que involucra la innovación de proyectos que transforman contextos organizacionales, se está aludiendo a la creación de empresas abiertas y deseosas de cambios para su posicionamiento. Por esto, se considera como uno de los escenarios donde el administrador de empresas deberá poner a prueba todas aquellas consideraciones requeridas para conformar relaciones de paz.

Finalmente, este capítulo permite reconstruir, desde su saber, el rol del administrador de empresas como uno de los actores más importantes en la deconstrucción de culturas que fomenten todas y cada una de las acciones estratégicas para el alcanzar y fortalecer los procesos de paz. Por ende, se propone un sistema de gestión que contribuya no solo con el bienestar laboral de los colaboradores, sino que tiene la misión de crear escenarios que permitan desescalonar el conflicto en contextos sociales, políticos y económicos. Por esto, el papel de agentes, como la empresa, el Estado, la sociedad, las instituciones de educación superior, las familias y los profesionales, tienen un desafío importante en potencializar acciones encaminadas en desarrollar la paz en los diversos campos de acción.

Esta concepción vislumbra que las empresas son unas de las pioneras en la creación y consolidación de diferentes políticas públicas que tengan como objetivo la atención y reparación a víctimas del conflicto interno armado. Además, brindar oportunidades a personas reinsertadas, en tanto se logren crear espacios que permitan el fortalecimiento de vínculos comunitarios entre los actores del conflicto y con ello lograr oportunidades de empleabilidad y rentabilidad (Mariño & Valencia, 2015). En este

sentido, la participación democrática y el respeto por los derechos humanos conllevan reflexiones donde todos, y cada uno de los actores sociales, estén dispuestos a cambios que favorezcan la construcción de culturas que permitan el diálogo, la equidad, la comunicación, solidaridad, tolerancia; el respeto por la diversidad de género, la cultura y religión. En síntesis, a repensar la paz como una forma de vivir que posibilita diferentes formas de ser-en-el-mundo.

Referencias bibliográficas

Alles, M. (2016). *Selección por competencias: atracción y reclutamiento en las redes sociales: entrevista y medición de competencias*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica

Álvaro, D. (2010). Los conceptos de "comunidad" y "sociedad" de Ferdinand Tönnies. *Papeles del CEIC, 52*, pp. 1-24. Recuperado de: http://www.identidadcolectiva.es/pdf/52.pdf

Anasarias, E., & Berliner, P. (2009). Human rights and peacebuilding. In Handbook on building cultures of peace (pp. 181-195). EE.UU.: Springer New York.

Ayala. N. (junio, 2017). Estado actual de la Psicología Comunitaria en la Universidad Católica de Colombia-UCC. *Eureka*, (2), pp. 1-17.

Bahajin, S. (2018). La educación como instrumento de la cultura de paz. *Innovación educativa*, 18(78), pp. 93-111. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732018000300093&lng=es&tlng=es.

Blanco y Sánchez. (2015). Influencia y poder en la vida social. En: Sabucedo, J. M., y Morales, F. (Eds.). *Psicología Social. 6* (pp. 160-179). España: Editorial Médica Panamericana.

Constitución Política de Colombia [Const.]. (1991). Bogotá/ Colombia.

Fundación para la Educación Superior San Mateo. (2016). Estudio de pertinencia del programa de Administración de Empresas por ciclo propedéuticos. Bogotá: Fundación para la Educación Superior San Mateo.

Fundación para la Educación Superior San Mateo. (2017). *Documento Maestro Programa Administración de Empresas*. Bogotá: Fundación para la Educación Superior San Mateo.

García, A. (2006). *El realismo dialéctico en la historia*. (Ed. 1ra). Bogotá: Ediciones Humanismo y Sociedad LTDA.

Higuita, D. & Grisales, L. A. (2014). La construcción de cultura en la organización. Una mirada desde las representaciones colectivas con Lionel Vallée. *Cuadernos de Administración*, 27(48), pp. 97-117. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v27n48/v27n48a05.pdf

Kisielewski, M., & LeDoux, T. F. (2009). Democratic Participation. In Handbook on Building Cultures of Peace (pp. 153-166). Springer New York.

Mariño, A. & Valencia, M. (2015). Participación de la gran empresa en la política pública de atención a las víctimas del conflicto armado en Colombia. *Cuadernos de Administración,* 28(50), pp. 159-185. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922015000100008&lng=en&tlng=es.

Méndez, C.E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), pp. 136-169. https://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681

Mojica. F. (2018). *Los retos del talento humano en el posconflicto*. Bogotá: Editorial Fundación Universitaria San Mateo. Recuperado de http://palma.sanmateo.edu.co

Olozagaste, J. G., Calderón, Y. P. & Espinosa, M. T. (2017). Formación del Espíritu Empresarial en Jóvenes Mexicanos: Retos y Oportunidades en la Educación Media Superior. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 11(2), 163-177. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782017000200011

ONU. (1999). Declaración sobre una cultura de paz.

Paz, M. A. (2011). La necesidad de integrar el sector educativo con el sector productivo para formar profesionales competitivos en administración de empresas. *Gestión y Desarrollo,* 8(2), 99-122. https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/07_sector_productivo_educativo.pdf

Paz, Maria G., Fernandes, Sonia Rp, Carneiro, Laila L., & Melo, Eleuní Aa. (2020). Personal Organizational Well-Being and Quality of Organizational Life: The Mediating Role of Organizational Culture. *Ram. Revista de Administração Mackenzie*, 21 (1). https://Doi.Org/10.1590/1678-6971/Eramd200122

PUJ, ICONTEC & Fundación PazPaís. (2017). Norma Técnica de Empresa Sistema de Gestión de Culturas de Paz Organizacional. Bogotá: Pontifica Universidad Javeriana, ICONTEC) y Fundación PazPaís. [en línea]. Recuperado de: https://www.icontec.org/wp-content/uploads/2019/07/EP-Gestion_Cultural_PAZ.pdf

Solís, M., & Brenes, L. G. (2019). Ajuste entre atributos colectivistas/individualistas del sujeto con la cultura percibida de la unidad de trabajo: Un análisis de su influencia sobre el comportamiento ciudadano organizacional. *Contaduría y administración*, 64(2). https://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1514

Torres, A. (2013). *El Retorno a la comunidad. Problemas, debates y desafíos de vivir juntos*. (Ed. 1ra). Bogotá, Colombia: CINDE; Editorial Búho LTDA.

Unesco. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. Recuperado de: http://www.hchr.org.co/documentoseinformes/documentos/carceles/1_Universales/B%E1sicos/1_Generales_DH/1_Declaracion_Universal_DH.pdf

Ussher, M. (2008). Complejidad de los Procesos de Participación Comunitaria. XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires: UBA. Recuperado de: https://www.aacademica.org/000-032/488.pdf.

Vargas, S. L. & Flores, M. M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79), pp. 149-176. https://dx.doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.579137

Capítulo 2

A LA VANGUARDIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN COLOMBIA

Alberto Morales Ospina[1]
Patricia Rodríguez Parra[2]

[1] Profesional en Ciencias Militares, Magister en Seguridad y Defensa Nacionales, candidato a doctor en Ciencias de la Educación. Investigador-docente en la Fundación Universitaria San Mateo, Programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: amorales@sanmateo.edu.co
[2] Magister en Dirección y Gestión de Proyectos, investigador junior adscrito al grupo EDUPRO, Fundación Universitaria San Mateo. Correo electrónico: investigación.formativa@sanmateo.edu.co

Resumen

La educación en Colombia ha sido sometida a cambios circunstanciales; desde la misma creación de la república, cuando la educación estaba basada en la herencia española, hasta nuestros días, donde la tecnología ha alcanzado un alto grado de importancia en la manera en que se percibe el conocimiento. Para ello, el desarrollo del país (en materia de educación) se ve marcado en los distintos modelos educativos con los que han intentado alcanzar altos niveles de competitividad en la sociedad. Esto se enlaza con la exigencia social, donde el tiempo ha jugado un papel importante en el desarrollo educativo de las personas; hoy en día los estudiantes reciben mayor cantidad de información en menos tiempo. Entonces, realizar actividades educativas paralelas son los factores diferenciales en una sociedad que se empieza a determinar por las competencias que cada individuo posea. El programa de administración de empresas en la Fundación Universitaria San Mateo (FUSM) no ha sido ajeno a este reto y la educación por ciclos ha fortalecido a los egresados mateístas; brinda competencias que potencializan su rendimiento profesional, valor agregado y un atractivo para cualquier organización.

Palabras clave: Administración de empresas; competencia profesional; enseñanza; rendimiento.

Colombia, un país proveniente de las raíces que sembró el proceso conquistador de Europa; fundamentado dentro de la cultura americana con la educación como uno de los factores más fuertes en el camino a la dominación. La iglesia católica ha sido el pilar de la educación en América; son los portadores de los estandartes de la familia real y de todo su poder. En nombre de Dios se juzgó, se condenó y se impartió justicia; en nombre de él se inculcó la doctrina conservadora de origen español, y América debía acogerse a ella.

La República de Colombia nace de estos procesos, como consecuencia de una revolución que buscaba libertad, sin embargo, a pesar de lograr tan anhelado fin, la nación no pudo librarse del lastre cultural arribó en tres (3) carabelas, cuatro (4) siglos atrás; entonces, parte de principios conservadores infundidos con vehemencia por la iglesia. En este sentido, la educación en el país ha sufrido cambios en su estructura y en sus modelos; así como hubo una revolución por la libertad, poco a poco se va acuñando la idea de dar un cambio en la educación.

Los conceptos liberales en la educación toman fuerza y nacen instituciones con ideales acordes a las necesidades de la sociedad. De la misma manera, se desarrollan normas que garanticen la legalidad de los nuevos modelos educativos. Ya en épocas contemporáneas, y en búsqueda de la estandarización global de la educación, se asumen retos que serán consecuentes a las necesidades sociales; empiezan a aplicar terminología científica acorde al sistema educativo. Además, se toma en cuenta el concepto "propedéutica", asociado a los ciclos educativos en épocas modernas. Así, desde su perspectiva en la FUSM, Cecilia Garzón define el concepto como:

> Propedéutico es el ejercicio previo o curso preparativo de introducción a alguna ciencia; ejercicio expuesto y sistematizado de manera concisa; o es el conjunto de reglas que sirven de introducción a una ciencia. En educación, se ha entendido por núcleos propedéuticos la complementación adicional previa a un plan de estudios para garantizar éxito en los niveles superiores. (Garzón, 2016, p. 4)

La educación por ciclos se implementa en el país buscando más equidad y mejores oportunidades de acceso a la educación superior y al mundo laboral de una manera más competitiva, dentro de un modelo educativo. De acuerdo con lo definido por Bueno (2015), "Son aquellos que se organizan en niveles formativos, secuenciales y complementarios. Cada programa que conforma la propuesta de formación por ciclos propedéuticos, debe conducir a un título que habilite para el desempeño laboral" (p. 30). Es claro que cada ciclo debe ofrecer las competencias necesarias para ejercer una labor, ocupar un cargo y desarrollarse profesionalmente; cada ciclo debe ser terminal y traer consigo un enlace al ciclo superior.

Por ello, González y Duque (2015) manifiestan: "Los ciclos son terminales en sí mismos, es decir, autónomos, y propedéuticos en relación con otro; por ello facilitan la flexibilidad curricular, la movilidad estudiantil, la homologación, la interdisciplinariedad, la articulación entre la docencia, la investigación y la extensión" (p. 13). Con esto se contextualiza de manera suficiente la razón de ser de los ciclos propedéuticos, su finalidad y su utilidad en el modelo educativo. En su obra, González y Duque intentan acercar al lector al esquema normativo del estado en lo que respecta al modelo educativo.

En los nuevos modelos educativos se han hecho propuestas muy ambiciosas y llevan consigo cambios radicales, sin embargo, dentro de sus esquemas se han centrado en los ciclos propedéuticos. Estos tienen características especiales que Juan Pablo Osorio

(2015) describe de manera detallada en su trabajo sobre docencia universitaria, para la Universidad Militar Nueva Granada:

> Los ciclos propedéuticos tienen dos características principales: son complementarios y secuenciales. Son complementarios ya que cada ciclo es prerrequisito del siguiente y es requerido para alcanzar un nivel profesional; y secuenciales ya que estos ciclos tienen un orden preestablecido, que de alguna manera favorecen el proceso de construcción del conocimiento y establecen unas bases de formación conceptual que serán aplicadas en la complejidad del desempeño laboral. (Osorio, 2015, p. 7)

No solamente son complementarios y secuenciales, también se encuentran otros tipos de características que van a definir de manera más exacta el concepto de ciclos propedéuticos. Así es más fácil para las instituciones realizar los planes educativos respectivos; con ello van a tener una visión mucho más amplia y una misión más concreta, basados en las nuevas tendencias educativas.

Por su parte, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha desarrollado trabajos de investigación al respecto. Uno de los resultados, en el año 2009, llevó a la conclusión:

> Los ciclos son unidades interdependientes, complementarias y secuenciales; mientras que el componente propedéutico hace referencia al proceso por el cual se prepara a una persona para continuar en el proceso de formación a lo largo de la vida, en este caso particular, en el pregrado. (MEN, 2009, p. 1)

Esta es una muestra del interés según la cual el estado colombiano ha establecido un tipo de educación más flexible e incluyente; interés al cual el resto de la comunidad académica no ha sido ajena. De manera particular, se han desarrollado trabajos en búsqueda de propuestas que ayuden al sistema educativo a ser más adaptable a las necesidades de la sociedad. Con ello se vislumbra un futuro más amable para los jóvenes que están finalizando sus estudios secundarios y con la expectativa de ingresar a realizar estudios superiores.

Uno de esos resultados lo aportó el Instituto Técnico Central, el cual ha investigado sobre los ciclos propedéuticos basado en su propia experiencia, desde la ciudad de Bo-

gotá, y crea posibilidades reales de inclusión social en la educación superior. Este tipo de trabajo ha enriquecido la experiencia propedéutica en el país; ha servido de base para que instituciones de un estilo conservador abran espacios para experimentar las nuevas tendencias de educación globalizada.

Rodrigo Jaimes y Miguel Morales (2008) adelantaron un proceso investigativo publicado por medio de un artículo en la revista de la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central (ETITC). Su principal objetivo consistió en aportar experiencias al sistema de educación superior del país, con la noble intención de mejorar la capacidad del sistema para perfeccionar el acceso de los ciudadanos a las carreras profesionales.

Así, el desarrollo futuro de la Educación Técnica y Tecnológica se vislumbra en un esquema nuevo planteado para el sistema de Educación Superior en Colombia en donde se construya una oferta de estas modalidades acordes con los planes de desarrollos nacionales, regionales y locales, en el marco de la globalización, afrontando los retos y posibilidades de un proyecto de desarrollo industrial con vinculaciones efectivas entre centros de investigación científico tecnológico con empresas del sector industrial, comercial y de servicios (Jaimes & Morales, 2008, p. 8).

Dentro de la propuesta no solo se involucran instituciones educativas, o el estado representado por el MEN; vincula a las organizaciones generadoras de empleo para que ajusten sus perfiles laborales de acuerdo con las competencias adquiridas en los ciclos propedéuticos. Así, el futuro laboral de los egresados de cierta manera está respaldado por la integralidad de un Estado preocupado por el desarrollo de la nación.

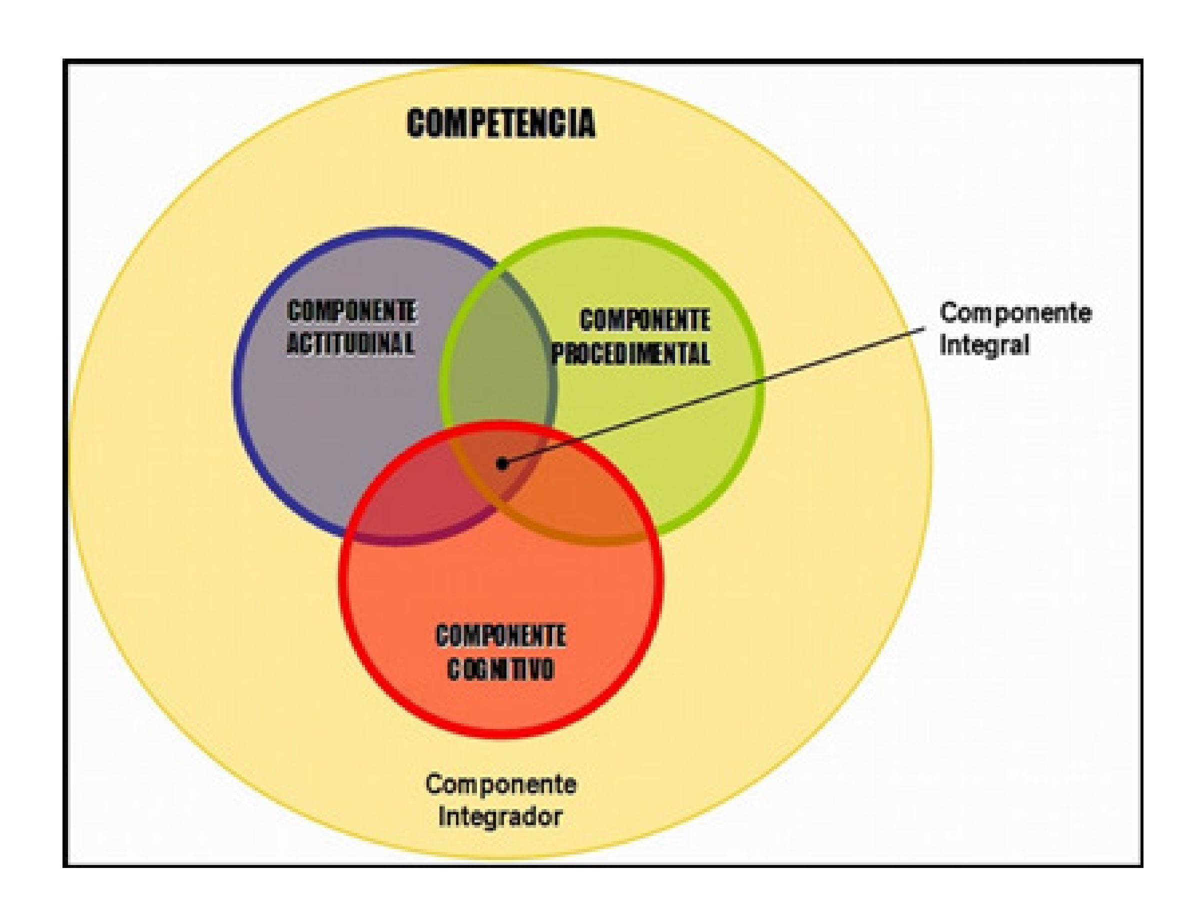
El Estado colombiano ha propendido por desarrollar políticas públicas en el ámbito de la educación; consciente de características conservadoras que deben cambiar para poder estar a la altura de las expectativas actuales de la sociedad y su entorno.

Todas las instituciones de Educación Superior podrán ofrecer programas académicos por ciclos propedéuticos hasta el nivel profesional en todos los campos y áreas del conocimiento dando cumplimiento a las condiciones de calidad previstas en la presente ley y ajustando las mismas a los diferentes niveles, modalidades y metodologías educativas (Educación, 2009, p. 1).

La ley entonces no solo se queda allí, también amplía los ciclos propedéuticos con mucho énfasis en las ingenierías y, de manera particular y primordial, en la adminis-

tración de empresas, por su gran relación en el desarrollo económico del país. Dentro de los resultados de las investigaciones adelantadas por el MEN, se ha determinado la manera en que se debe entender la estructura de la competencia, como base fundamental de la propedéutica (Figura 1).

Figura 1. Estructura de la competencia

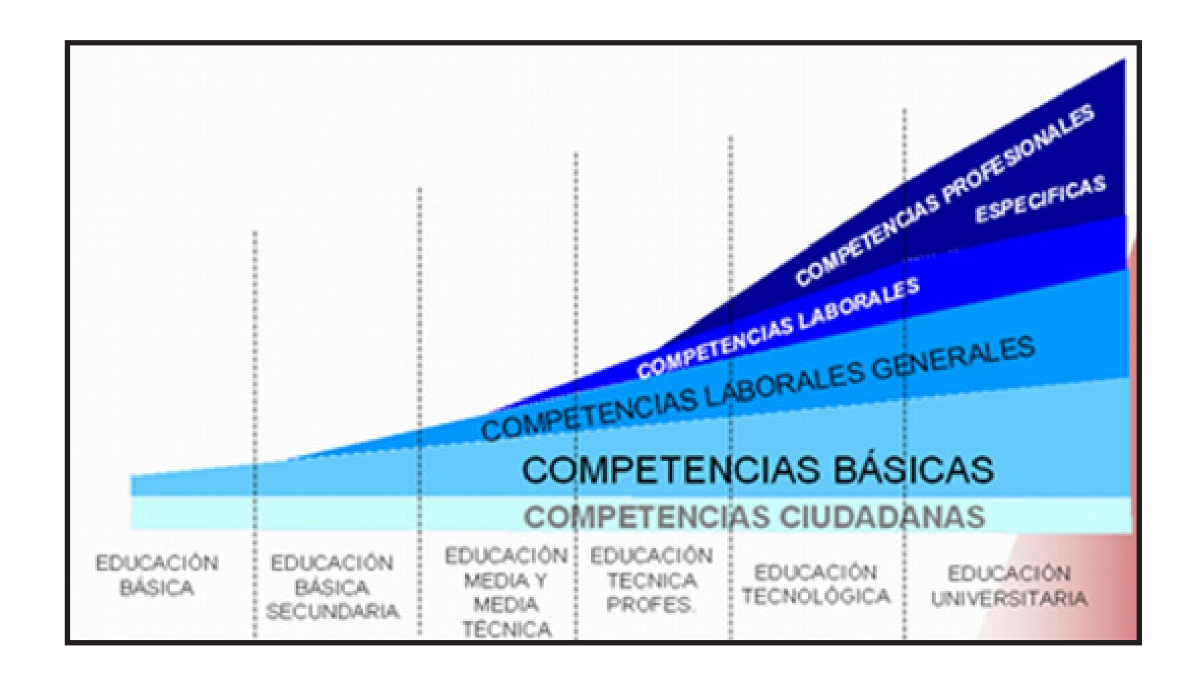


Fuente: MEN, "Política pública sobre educación superior por ciclos y por competencias", 2007.

En el desarrollo de las competencias, estas se desempeñan como componente integrador de los diferentes aspectos de la vida del ser humano. El componente es de suma importancia en la consecución de metas y en la minimización de necesidades del ser, de acuerdo con la pirámide de Maslow.

Dentro del desarrollo del ser humano, este va adquiriendo competencias, las cuales son aprendidas; deben adquirirse con el trascurso del tiempo y, a medida que avanza en la vida académica, las va asimilando. La Figura 2 evidencia el crecimiento de estas competencias en dos (2) dimensiones; realizado en el tiempo, en estrecha relación con la posibilidad de acceder a los diferentes niveles de educación.

Figura 2. Niveles de competencias



Fuente: MEN, "Política pública sobre educación superior por ciclos y por competencias", 2007.

En Colombia, al asumir el reto de implementar los ciclos propedéuticos, se ha visto la necesidad de tener en cuenta las competencias que debe adquirir un estudiante en cada etapa de su educación; abordar con claridad estos aspectos asegura el éxito del modelo educativo. Mario Diaz y Víctor Gómez (2003), tratan el tema en su obra, sin embargo, van más allá y lo hacen destinados a la educación superior: "A partir de la introducción de la formación propedéutica dentro del esquema educacional colombiano, con miras al fortalecimiento de la formación técnica y tecnológica, se encuentran que los ciclos y niveles en pro del mundo laboral" (p. 9). Para los autores la

educación superior aún está un poco atrasada en el camino de implementación de los ciclos propedéuticos, futuro del modelo educativo. En contra de todas las expectativas, la FUSM sostiene con éxito el estandarte de dicho modelo, en especial, tiene gran importancia el programa de administración de empresas.

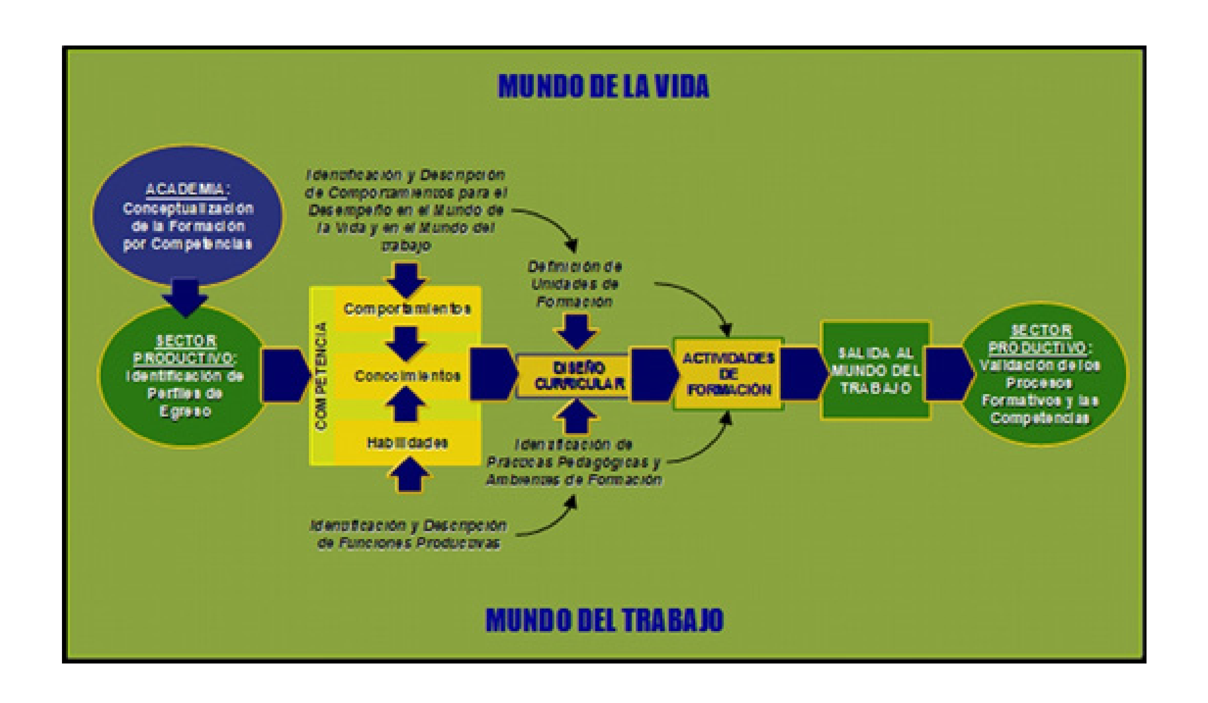
En Colombia se han logrado avances en el desarrollo de políticas públicas que generen oportunidades de inclusión en el sistema educativo. El país ha buscado el apoyo de la empresa privada, la cual ha jugado un papel importante en el momento de implementar el sistema de ciclos propedéuticos. En su obra *Educación para el siglo XXI*, Celia María Vélez (2010) menciona: "De manera específica y con el objetivo de generar una oferta pertinente, el Ministerio de Educación Nacional apoyó la creación de 40 alianzas con sectores productivos estratégicos" (p. 10); de manera exponencial, ha generado más proyectos en varios municipios y, como es de anotar, en sus respectivos departamentos del país.

Estas alianzas han generado más plazas de empleo formal; los perfiles del sector productivo se han adaptado a los resultados del nuevo sistema educativo; el perfil técnico, tecnológico y profesional están perfectamente claros y definidos. Así, en su investigación Cindy Guzmán y Cindy Daw (2016), concluyen: "Esta experiencia no convencional de formación por ciclos propedéuticos introduce al sistema educativo colombiano las ventajas de incursionar al mercado laboral en un menor tiempo, mejorando la calidad de vida a quienes se deciden a vivirla (p. 10).

No obstante, Colombia no ha sido un actor solitario en este tipo de propuestas educativas. En el mundo existen varios ejemplos de países que basan sus investigaciones en una relación directa: la que existe entre el egresado de un sistema educativo y el mundo laboral que lo espera; un generador de progreso de la economía, el cual debe aportar competencias y habilidades conducentes a un desarrollo progresivo y sistemático del país.

En la Figura 3, de manera detallada (como paso a paso) el MEN explica la relación entre la academia y la economía del país. La academia, mediante habilidades, competencias y comportamientos, adapta sus planes de estudio y sus currículos para dar respuesta acertada y eficaz a las expectativas del país en materia laboral y económica.

Figura 3. Lineamiento para una formación por competencias



Fuente: MEN, "Política pública sobre educación superior por ciclos y por competencias", 2007.

Asimismo, como lo ha hecho el MEN en Colombia, otros países desarrollan estrategias similares. Janeth Cárdenas y Marta Patiño (2013), indagando en las políticas a las que recurre un país en esta materia, encontraron que Estados Unidos maneja un sistema muy acorde al implementado en la academia colombiana, plasmado textualmente en su trabajo investigativo de la siguiente manera:

> Otro estilo se observa en Estados Unidos, donde, si bien no recibe la denominación de formación por ciclos, el proceso educativo se ampara en ese proceder, porque un egresado de la secundaria puede ingresar a un community college -dos años, o a un technical college -3 años y, según el tipo y la cantidad de créditos acumulados, puede ingresar a colleges de 4 años o universidades. (p. 12)

Como es claro, se evidencia una estructura hecha para sostener un sistema educativo que puede generar competencias laborales en diferentes estados del sistema. De acuerdo con la oportunidad que tiene cada persona puede acceder a un tipo de educación que le dará la capacidad de ingresar al mundo laboral. De igual manera, la culminación de cada ciclo le da la opción de ingresar al siguiente en la jerarquía del sistema educativo del país.

En la FUSM se ha entendido que este sistema es el que va a dar mejores resultados en el momento de competir en el mundo laboral. Para mayor especificidad, en el programa de Administración de Empresas, los tres (3) ciclos son complementarios y secuenciales; abre la oportunidad a la comunidad estudiantil de ingresar al mundo laboral de acuerdo con sus niveles de conocimiento, sin ser concluyentes. Por el contrario, el programa es flexible y accesible al ciclo inmediatamente superior, incluso logra generar profesionales responsables, competentes y con habilidades vanguardistas en Colombia.

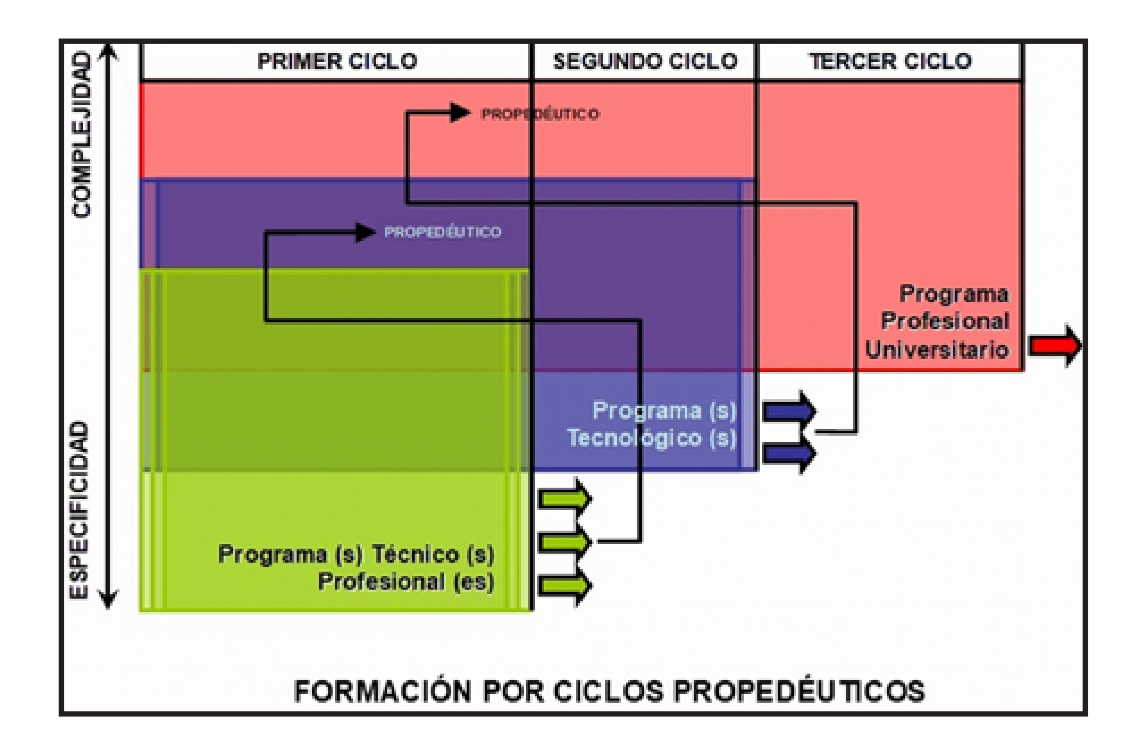
Dentro de las muchas investigaciones de Teresa Flórez, catedrática de la Universidad de la Sabana en la ciudad de Bogotá, se ha logrado determinar el impacto que tienen las políticas públicas en el ámbito de la educación. De ello, se rescatan algunos apartes de su obra, como el siguiente:

> Se trata entonces de articular cada uno de los ciclos o eslabones en una cadena articulada que desarrolla un proceso de formación por niveles, cada uno con competencias más complejas y menos específicas que el anterior. Desde la óptica curricular, la organización de programas por ciclos propedéuticos debe atender a exigencias esenciales como el hecho de que deben diferenciarse claramente de otros programas por la vía de las competencias específicas y no por tiempos o acumulación de créditos; los planes de estudio. (Flórez, 2013, p. 15)

Este fragmento, logra especificar la razón de ser de los ciclos propedéuticos y cómo deben estar relacionados uno con otro. Para Teresa Flórez es de suma importancia que no se rompa esa correlación entre ciclos; de lo contrario, cada ciclo sería concluyente y de ninguna manera se podría avanzar en un proceso educativo. Entonces, siempre se estaría iniciando de ceros y necesariamente se aplicaría el sistema educativo conservador, desarrollado por años en Colombia.

Por otro lado, el MEN estructuró la relación de los ciclos propedéuticos y es explicada en la Figura 4. En esta se detalla cómo cada ciclo cumple con ciertos parámetros, los cuales brindan las competencias necesarias para el siguiente.

Figura 4. Ciclos propedéuticos



Fuente: Suares, Bonilla, & Saker, "Ciclos Propedéuticos: Una Estrategia Educativa para la Ingeniería de Sistemas", 2019.

La figura 4 evidencia cómo la matriz de nivel académico y ciclo propedéutico es directamente proporcional. A mayor tiempo en la formación académica, mayor será la complejidad de su educación, dando como resultado una serie de competencias que harán el factor diferencial en el mundo laboral. Para Rosendo López (2013) es claro este concepto: "Para el Gobierno Nacional la estructuración de la educación por ciclos propedéuticos está relacionada con la ampliación de cobertura, es decir, estructurar un nuevo sistema educativo que se adapte a las nuevas condiciones del mercado nacional y transnacional" (p. 7). Una vez realizada la mención al Ministerio de Educación Nacional, la relación entre los ciclos y el mundo laboral está muy cercana y es de gran importancia.

Alexandra Rozo y Cesar Humberto Rodríguez identifican la manera correcta de organizar una institución superior que desea asumir el nuevo modelo educativo. En el programa de administración de empresas de la FUSM se cumple a cabalidad con esta característica.

La actividad formativa está diseñada en ciclos propedéuticos cuando está organizada en ciclos secuenciales y complementarios, brindando una formación integral correspondiente a ese ciclo y conduce a un título que habilita tanto para el desempeño laboral correspondiente a la formación obtenida, como para continuar en el ciclo siguiente (Rozo & Rodríguez, 2003, p. 82).

Estas dos (2) características han sido fundamentales en cada uno de los programas y especialmente en administración de empresas, el cual ha desarrollado grandes avances en la institución educativa. Cuando se ha intentado algún modelo de integración en los sistemas educativos, se determina que "la total integración del sistema de educación por ciclos aún hay una brecha cuando se piensa en educación superior, a pesar de esfuerzos y gestiones como los ciclos propedéuticos para el fomento de la educación técnica y tecnológica" (Vega, 2014, p. 2). Aún faltan más esfuerzos por parte del estado colombiano y para poder integrar todo el sistema educativo, es necesario más voluntad política.

La estrategia tiene como resultado fortalecer las herramientas de todos los graduados de educación media a la educación superior en Colombia y, especialmente, en la ciudad de Bogotá. A manera de ejemplo, existe la localidad de Ciudad Bolívar, caracterizada por la falta de oportunidades para acceder a niveles superiores de la educación, tanto así, que el estudio adelantado por Nelson Hernán Zárate encontró la siguiente estadística.

Pero aún falta vincular a un 50.8% de jóvenes que han terminado su bachillerato y no hacen parte del sistema de educación superior, para lo cual como estrategia se plantea como objetivo de este trabajo el Identificar las causas que impiden el ingreso de los jóvenes de Ciudad Bolívar a la Educación Superior mediante el desarrollo de los ciclos propedéuticos (Zárate, 2016, p. 37).

El resultado es poco alentador, aún falta un porcentaje muy alto para que el modelo educativo llegue a toda la población de la ciudad. De este modo, las políticas deben ser aún más incluyentes; así como se tomó la localidad de Ciudad Bolívar, no hay una sola localidad de las diecinueve restantes que no tenga el mismo problema en mayor o menor escala.

En la capital de Colombia, los dirigentes locales han integrado estrategias incluyentes, por medio de la creación de centros educativos que coadyuben a mejorar la calidad educativa y la inclusión social por arte de los graduados de la educación media. Entre algunos, Emilio Zapata y Betty Espinel, identifican:

> En la localidad de Ciudad Bolívar se cuenta con cuatro Centros de Formación Profesional dos universidades y un Centro Regional de Educación Superior, lo que permite que los estudiantes egresados de la educación media continúen con su proceso de educación superior. (2008, p. 37)

La FUSM, desde el programa de administración de empresas, busca vincular jóvenes que crecen en condiciones de vulnerabilidad; es una manera de aportar al desarrollo el país de manera responsable con la sociedad colombiana. Con ello, la comunidad educativa se siente mucho más incluida dentro del sistema educativo; tiene acceso a alternativas educativas que otras instituciones de educación superior no ofrecen y el estudiante adquiere habilidades y competencias que le brindan confianza en el momento de ejercer un cargo laboral. Zully Correa y Natividad Villabona (2017) describen el proceso, así:

> En este diseño curricular, bajo el enfoque de competencias laborales, la realidad de la profesión se asume como un todo integrado articulado en donde no se trata de la suma de las partes, sino que busca la interrelación a través de la concreción de módulos de formación que se contemplan a partir de las competencias básicas, genéricas y específicas a desarrollar y buscando su conexión en áreas de conocimiento específicas. (p. 4)

Es de resaltar el trabajo realizado por Zully Correa y Natividad Villabona; en él está la conexión entre el modelo educativo y el desarrollo económico. Además, es indudable que a medida que una sociedad se logre educar, repercute positiva o negativamente en el desarrollo económico. No solo las autoras logran identificar esta relación, de igual manera Alba Nelly Ardila, quien con su trabajo busca encontrar una alternativa metodológica en el diseño curricular colombiano enfocado en la educación superior.

La educación en Colombia ocupa un lugar estratégico en su desarrollo social, competitivo y productivo, y es condición indispensable para consolidar la economía del país

y alcanzar una mejor calidad de vida; debido a esto, mejorar la cobertura, la calidad y la eficiencia en los procesos educativos ha sido el eje principal de las políticas educativas en los últimos años (Ardila, 2008, p. 3).

Para la FUSM ha sido una prioridad fortalecer el modelo educativo. Dentro de las estrategias en las que ha incursionado la institución, está el buscar convenios y alianzas con entidades educativas del exterior. Entre los países con los que se encuentran estos lazos está México; son varias las instituciones con las que se han realizado alianzas, una de las áreas es la Ingeniería en Telecomunicaciones, donde en un futuro se pueda obtener doble titulación. De acuerdo con los resultados de la investigación de Mario Diaz y Víctor Gómez.

En esta dirección el tema de las competencias específicas en contexto con los ciclos propedéuticos debe continuar siendo una constante, para lograr optimizar en Colombia la formación en los diferentes programas y que, a su vez, exista una correlación con los señalados en México en el programa de Ingeniería de Telecomunicaciones, teniendo como ejemplo la Universidad de Guadalajara y la Fundación Universitaria San Mateo en Colombia de cara a la globalización del conocimiento y los avances tecnológicos que deben alinearse hacia objetivos comunes que brinden una formación integral que no requiera la homologación del título en ninguno de los dos países como una respuesta positiva al dinamismo del mundo actual (Díaz & Gómez, 2003, p. 7).

Para alcanzar tan altos ideales, en beneficio del estudiante, es importante lograr una estandarización acorde a la globalización de la educación. En Colombia, y otros países, se han buscado estrategias que conlleven a esta meta; es necesario realizar cambios en los planes educativos, en los pensum y lógicamente los currículos, de tal manera que las competencias necesarias sean alcanzadas en cada ciclo y las habilidades dominadas de la mejor manera.

Así lo deja entrever Patricia Flórez, en su búsqueda de estrategias para las políticas de la educación por ciclos y la evaluación por competencias "Con la formación por ciclos y propedéuticos en la educación superior afecta las características estructurales de sus sistemas en la medida en que necesariamente modifica los procesos tradicionales de formación profesional, lo cual se evidencia en el tratamiento diferencial" (Flórez, 2013, p. 24). Con esto se logrará la mencionada estandarización de la educación entre los países que decidan comprometerse con convenios binacionales.

Estas alternativas, las cuales abren puertas en el mundo multinacional, son propuestas de gran responsabilidad. Para ello las instituciones educativas deben ver la oportunidad que se presenta para adelantar los programas de manera responsable y coherente a la realidad nacional. “Con la formación por ciclos propedéuticos, las Instituciones de Educación Superior tienen una oportunidad importante para organizar sus programas académicos en forma coherente y coordinada, vincularlos con los sectores productivos” (Quintero, 2008, p. 16). La vinculación a la cual se refiere Sandra Quintero es la de poder alcanzar las expectativas que la sociedad requiere de sus futuros profesionales. Implica procesos de investigación juiciosos por parte de la institución educativa, a la hora de definir las competencias con las que debe graduarse un administrador de empresas mateísta.

Parte de la propuesta abarca la educación virtual, no solo se va a quedar en lo presencial, la inclusión social infiere alternativas de tiempo y espacio que ofrezcan igualdad de oportunidades en la sociedad. Del mismo modo, las ofertas también incluyen la educación tradicional con el fin de satisfacer las distintas necesidades.

En las instituciones tienen programas nominados en su propuesta por ciclos propedéuticos y existen procesos administrativos de continuidad de estudiantes por ciclos, pero se ofrece formación tradicional, academicista, incluso no se menciona un énfasis pedagógico que fundamente la acción docente (Martinez, 2012, p. 102).

Para ello los docentes deben ser muy flexibles y entre la comunidad docente se vislumbran retos académicos de gran envergadura. Por otro lado, la educación por ciclos ha demostrado tener numerosas ventajas. Entre las más importantes está el acceso al mundo laboral con una preparación demostrada y certificada, donde las competencias adquiridas son valoradas por las organizaciones laborales y con un impacto importante en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Un estudiante puede incursionar en el mundo laboral en etapas intermedias de su formación por ciclos propedéuticos, siempre con la posibilidad de retomar su proceso de formación, mediante la variedad de entradas y salidas desde y hacia el mundo laboral (Rozo & Rodríguez, 2003, p. 116).

Con ello el estudiante puede acceder a mejores ofertas laborales y, de igual manera, continuar con sus estudios profesionales. En este sentido, la educación tradicional ha empezado a cambiar; la sociedad manifiesta necesidades diferentes. Necesita profesionales en muchos ámbitos y de manera rápida pues la vida cobra formas de aceleración que no se manejaban anteriormente.

Hoy en día un profesional no puede conformarse solamente con el pregrado; para avanzar académicamente el tiempo juega un factor crucial en la toma de decisiones del estudiante. "El discurso de inclusión de los programas propedéuticos evidencia una potencialidad para desembarazarse y transformar muchas de las representaciones que impiden repensar la educación superior y su vínculo y contribución a una mayor inclusión social" (Román, 2010, p. 23). La inclusión ha sido determinante para que una persona alcance mejores niveles de vida y con ello mejores oportunidades laborales.

La formación por ciclos propedéuticos aún no ha tenido la socialización adecuada. La sociedad no tiene la información necesaria y clara como debería, por ello, se ha prestado para malas interpretaciones. La propuesta educativa sale mal librada y no es referenciada de manera tal que sirva como alternativa viable. Esta conclusión es expresada por investigadores así:

> Los esquemas de ciclos propedéuticos tienden a enviar el mensaje errado de que una formación técnica es una formación tecnológica incompleta y de que una formación tecnológica es una formación profesional incompleta. Esto demuestra poca comprensión de las utilidades de la educación superior, pues se trata de formaciones con perfiles diferentes. Lo que sí hay que prever son pasarelas entre los diversos tipos de educación para quienes están interesados en complementar o cambiar su itinerario. (Trujillo & Torres, 2012, p. 238)

La socialización del nuevo modelo educativo debe alcanzar a todos y cada uno de los miembros de la sociedad. Se debe dejar claro la finalidad de los ciclos propedéuticos y cómo funciona el proceso realmente; que no lo vean como etapas inconclusas, sino como una pieza clave de todo un gran esquema, donde la educación es la protagonista durante toda la vida.

Se entiende también que no es posible educar para un momento, periodo o necesidad determinada, sino para toda la vida productiva del individuo, pues "los diplomas ya no son certificados de una etapa que culmina, sino la certificación de que un individuo está preparado para seguir aprendiendo (Vergara, 2010, p. 6).

A partir de allí, el estudiante se vislumbra en un proceso que consta de etapas, las cuales va alcanzado de manera periódica, constante y dinámica. Una vez forma parte

del proceso se logran metas, se superan objetivos y se satisfacen las necesidades de autorrealización de acuerdo con la pirámide de Maslow.

La FUSM abrió los programas ofertados en la modalidad de ciclos propedéuticos; destaca el de administración de empresas a lo cual la comunidad estudiantil ha mostrado gran interés. Con ello se vislumbran futuros profesionales competentes y comprometidos; Andrea Rojas, describe la percepción que se crea en el estudiante basada en el nuevo modelo educativo, así: "La puesta en marcha de la educación por ciclos propedéuticos dio paso a la capacitación de estudiantes que se esfuerzan por lograr sus metas; esquema que guarda unos límites de igualdad y equidad" (Rojas, 2017, p. 26). Con esto se inculca en los estudiantes principios básicos de vida, como es el esfuerzo, el trabajo duro y la transparencia.

El programa de administración de empresa ha sido garante del proceso que adelanta la institución de educación superior. El propósito del programa está claro y en cada ciclo cumple con los estándares requeridos para que el estudiante sea competitivo en el mundo laboral. La reglamentación ha sido ofrecida como políticas públicas; así lo expone González y Duque en su trabajo investigativo:

> Los propósitos de formación en cada uno de los ciclos; la correlación: ciclos, modalidades y programas; las competencias a desarrollar en cada uno de los estudiantes; el número de créditos; la investigación, formación académica y práctica; registro calificado; movilidad y transferencia; flexibilidad. (2008, p. 12)

Básicamente registra todo lo que debe ser tratado en una política seria y responsable que vea el modelo educativo con viabilidad. Desde la implementación del modelo por ciclos propedéuticos, se ha visto en Colombia una gran aceptación. El entorno laboral empezó a recibir colaboradores más preparados, más competentes y con gran desarrollo en sus habilidades. Esto se debe a que en los ciclos está bien definido cuál será el perfil del egresado y asimismo cuál será su desempeño laboral, lo cual se ha recibido de grata manera por parte de los generadores de empleo.

Como se trata de una propuesta relativamente nueva, se considera una propuesta contemporánea; es más, se ha vinculado con el mundo tecnológico, basados en la importancia que se da al uso de esta herramienta en la adquisición de nuevas competencias, Rosendo López realizó una investigación acerca de este tema y concluyó lo siguiente, "Cuando se pisa el terreno de la pedagogía y las estrategias de enseñanza y aprendizaje

esta metodología se acerca mucho a las concepciones de la llamada tecnología educativa contemporánea" (López, 2010, p. 2). Por ello no solo él, sino varios autores más han llegado a conceptos similares.

Pero esta relación con la tecnología no se queda llanamente en mundo académico; el poder adquirir estas habilidades y competencias amplían el espectro laboral del egresado. Ahora no solo adquiere conocimientos propios del programa de administración de empresas, también los complementa con la aplicación en concordancia con los avances de la tecnología en el país.

Para Garzón y Erazo es importante tener en cuenta esa habilidad; cuando se accede al mercado laboral, son mucho más complejas las habilidades que exige:

> Por ello la formación por ciclos propedéuticos se convierte en un modelo para acceder a niveles más complejos de competitividad profesional y en una respuesta a la necesidad de adaptar la oferta educativa a los permanentes cambios del mercado laboral. (Garzón & Erazo, 2009, p. 56)

Así, la FUSM desde su programa de administración de empresas, cumple con las expectativas laborales tanto del egresado como de los empresarios. Además, la FUSM se ha convertido en la institución de educación superior a la vanguardia en la implementación del modelo educativo por ciclos propedéuticos. Dicho estandarte no ha sido fácil de llevar; el sistema conservador de la educación en Colombia no permite fácilmente la incursión de ideas nuevas. Con ello la labor ha cobrado valor desde el punto de vista ético, pues convierte en una misión que cada miembro de la institución lleva en su corazón.

Esta dificultad queda al descubierto en el trabajo de Carlos Trujillo y María Torres, quienes entran a debatir la educación superior en Colombia. Ellos mantienen una visión muy conservadora, inculcada desde la Universidad del Rosario, sin embargo, su trabajo logra vislumbrar la siguiente percepción:

> Hoy en día, se puede reconocer un panorama de educación superior que en la ley y en la práctica se configura a partir de la oferta, lo cual genera dispersión y división entre los programas e instituciones, no permite las conexiones sistémicas y limita el acceso y movilidad de los estudiantes por los diferentes niveles y modalidades de formación. Hace casi 10 años, se reglamentó la formación por ciclos propedéuticos, que buscaba facilitar el ingreso de los jóvenes a la educación superior, diversificando la oferta en tres niveles, que, vistos como una escalera, llevaría al estudiante hacia una titulación profesional. (Trujillo & Torres, 2012, p. 229)

No es un paso fácil en la educación, es un salto generacional importante; el nuevo modelo educativo se da en respuesta a una demanda ansiosa de conceptos nuevos, de tecnología de avanzada, de dejar atrás conceptos educativos conservadores y dejar un espacio para nuevas alternativas. También para examinar las propuestas, evaluar los resultados y de acuerdo con ello, implementar sistemas de educación nuevos y de avanzada; "Pasar de la enseñanza y la evaluación por logros y objetivos específicos a la enseñanza y evaluación por competencias" (Vasco, 2006, p. 3). Es un modelo nuevo para la comunidad estudiantil y para los docentes, quienes se deben preparar para afrontar este reto.

Así lo ve Maby Arias (2016), cuando se refiere al análisis de la aplicación del diseño curricular por competencias en la educación superior: "De acuerdo con los nuevos planteamientos que inspiran los escenarios y las metodologías de la enseñanza universitaria estos deben experimentar una profunda renovación (p. 17). No obstante, esta renovación va en toda su integralidad, donde la perspectiva docente cobra gran relevancia en el proceso educativo.

Según Hernando Martínez (2012), en su estudio acerca de las competencias docentes para afrontar los ciclos propedéuticos: "La educación superior en Colombia requiere de estudios propios que expresen interdependientes en la formación de los docentes especialmente, que establezca competencias para la modalidad a distancia y establezca el carácter de los ciclos propedéuticos" (p. 87). No solo se centra en los ciclos presenciales, también deja entrever el uso de la tecnología para poder acceder a la educación superior y ve de manera importante el papel que cumple el docente; en concordancia con esa importancia está la capacitación que debe tener.

Lamentablemente aún falta mucho en el proceso docente al respecto. El mismo Hernando Martínez (2012) observa la falta de continuidad en la preparación profesional a la hora de enfrentar el modelo propedéutico: "No existe promoción de los ciclos propedéuticos entre los docentes para que accedan a especializaciones y diplomados. La capacitación no es estructurada, deberían ser programas de posgrado" (p. 72). La FUSM busca estrategias desde el programa de administración de empresas, donde los docentes se hacen partícipes en la generación del conocimiento, su organización y posterior socialización.

Es de anotar que el sistema educativo ya se dio cuenta de las falencias con que nació la propuesta, pero ha implementado formas de encontrar soluciones tempranas. Otro campo en el cual no se incursionó, y se está haciendo en la actualidad, es enlazar la educación media con la educación superior por medio de las rutas curriculares, muy afines a los ciclos. Esta estrategia está planteada desde la Universidad Autónoma de Occidente y se convierte en referente en este campo.

Como consecuencia de esta postura institucional, se plantea y desarrolla la estrategia llamada Programa de Articulación de la Universidad Autónoma de Occidente con Instituciones de Educación Media (PAEM), el que se fundamenta en la construcción colegiada de "Rutas curriculares" en lugar de ciclos propedéuticos para promover procesos formativos de inserción temprana en el pregrado (Vega, 2014, p. 2).

Dentro de su investigación, Carlos Fernando Vega plantea un modelo de articulación basado en las rutas curriculares y los ciclos propedéuticos para la inserción temprana en programas de pregrado, algo muy similar a lo expuesto anteriormente sobre el sistema norteamericano. Sin embargo, para ello necesita instituciones de educación superior comprometidas y organizadas dentro del modelo como lo es la FUSM con su programa de administración de empresas.

De igual manera se plantea que los ciclos propedéuticos son la herramienta principal que desarrolla el MEN con el fin de encontrar la solución a la inclusión social de los sectores más vulnerables y marginados a la educación superior. Así, logra un trabajo paralelo a una de las metas del milenio que es la erradicación del analfabetismo y llegar a vincular cada vez más jóvenes egresados de la educación media a la educación superior. Lo anterior no es una situación exclusiva de Colombia, en Chile se tiene un escenario similar y se ve en el trabajo de Carola Román.

Plateando dicha igualdad, el discurso de inclusión de los programas propedéuticos construye un escenario social sui generis, promueve nuevas representaciones y prác-

ticas, que permiten romper con un sentido común que posiciona y define a las clases sociales trabajadoras, no profesionales y de escasos recursos económicos, solo en relación con el mundo de la máquina, de los trabajos pesados y precarios, o con el mundo de la falta de motivación y responsabilidad (Román, 2010, p. 18).

Como lo describe Carola Román, en Chile la situación es frecuente y el modelo educativo por ciclos propedéuticos también es nuevo. Al respecto, ya se había vinculado a la FUSM con su programa de administración de empresas con la Universidad de Guadalajara en México, país en el cual se ha fortalecido el proceso. Ahora con Chile es importante interrelacionarse en aspectos educativos.

Roberto Vergara en su investigación, concluye que la educación por ciclos propedéuticos es una necesidad, siempre y cuando se tome como una visión de futuro, basado en la información recolectada. Vergara (2010) entrega un análisis contextualizado de la región, donde Colombia es solamente uno de los países que está implementando esta estrategia educativa, donde se debe entender exactamente la filosofía de la propuesta, y poder superar la cátedra magistral por la generación de conocimiento. "La educación por ciclos debe romper el énfasis profesionalizante actual de la educación superior, que para las universidades se ha convertido en la simple transmisión de conocimientos, mas no en la experiencia de generarlos" (p. 6). Es una experiencia nueva, tanto para las instituciones de educación superior, para los docentes, como para la comunidad estudiantil.

Pero hay trabajos que van más allá de los pregrados. Es evidente cómo hay universidades que empiezan a vincular la educación media con la superior. Sin embargo, Sergio Tobón propone pasar a los postgrados manejando un esquema de ciclos propedéuticos, una propuesta aún mucho más audaz y seguramente digna de atención.

El postgrado por ciclos consiste en realizar una maestría o un doctorado por fases. En el caso de un doctorado, por ejemplo, los estudios se pueden dar con una fase de especialización y otra fase de maestría, con los correspondientes componentes propedéuticos de cada fase (Tobón, 2007, p. 11).

Al igual que ha sucedido con el pregrado, las dificultades, los tropiezos y los detractores estarán presentes, a lo cual la academia debe prepararse y argumentarse con mucha fortaleza.

En total, para realizar el doctorado por ciclos propedéuticos los estudiantes se demorarían en promedio unos cinco años, mientras que, si no es por ciclos, se demorarían

unos cuatro años, pero con la dificultad de no tener ningún título relevante que facilite la vinculación profesional. En cambio, por el sistema de ciclos propedéuticos pueden terminar el doctorado en cinco-seis años con tres títulos reconocidos (Tobón, 2007, p. 11).

En virtud de lo recopilado, no solo en Colombia, sino en varios países, la implementación de los ciclos propedéuticos ha sido alternativa de inclusión social; herramienta de fortalecimiento económico y modelo en la estructura educativa. Se vislumbra una propuesta con futuro, con proyección a desarrollar la sociedad y colocar la nación como prioridad del estado.

Con la implementación del nuevo modelo educativo, Colombia está a la cabeza de los grandes cambios, y junto a ella el programa de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria San Mateo. En su obra, Celia Garzón ven los ciclos propedéuticos como una estrategia innovadora en la formación de futuros profesionales. Da a entender la relevancia de la secuencia en que se deben desarrollar; las competencias que se deben adquirir y las habilidades que se deben perfeccionar. Lo anterior, en pro de que los ciclos propedéuticos sirvan como sistema de educación y las competencias como método de evaluación.

La implementación de la formación por ciclos en la educación superior modifica los procesos tradicionales de formación profesional. Este tipo de formación debe permitir al futuro egresado de la educación superior ejercer y usar socialmente su profesión, ocupación u oficio, acceder a otros niveles de formación de manera optativa y flexible, y ser capaz de capacitarse y reconvertirse de acuerdo con las demandas de los distintos conceptos ocupacionales (Garzón, 2016, p. 13).

En conclusión, la educación por ciclos propedéuticos se convirtió en la manera en que países como Colombia, además de otros en el continente, buscan cerrar la brecha de desigualdad social, económica y educativa. Propende por una inclusión social con mayor equidad y justicia, donde los beneficiados directos son los ciudadanos de las clases menos favorecidas y en un segundo plano la economía del país. Esta se ve repotenciada por profesionales hábiles y competentes en diferentes áreas del conocimiento y variadas fases de la capacitación, con las cuales aportan beneficios en toda la franja económica nacional.

De la misma manera, el programa de administración de empresas de la FUSM se convirtió en la punta de lanza del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Ha demostrado

resultados excelentes, graduando cohortes de profesionales competentes, los cuales han logrado satisfacer las expectativas del mundo laboral colombiano y han realizado aportes positivos en el desarrollo del país.

Como la educación por ciclos propedéuticos es un sistema educativo relativamente nuevo en el país, el programa de administración de empresas de FUSM se posiciona a la vanguardia de muchos programas similares de las distintas universidades y genera experiencia, responsabilidad y grandes resultados. Para ello, el trabajo realizado en el programa se enmarca en grandes compromisos sociales e institucionales en toda la comunidad académica nacional, con gran compromiso docente y administrativo.

Referencias bibliográficas

Ardila, A. N. (2008). Una alternativa metodológica para el diseño curricular por competencias en las instituciones de educación superior enmarcada en el enfoque de la Escuela de Desarrollo Integral. *POLITÉCNICA*, (6), p. 6. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Arias, M. G. (2016). *Análisis de la aplicación del diseño curricular por competencias en educación superior*. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Bueno, M. (2015). *La formación por ciclos y la evaluación del aprendizaje. Universidad Francisco Jose de Caldas*. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Cárdenas, J., & Patiño, M. (2013). *La política educativa de formación por ciclos propedéuticos en las propuestas curriculares de instituciones educativas colombianas*. Colombia: Universidad de La Sabana. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Correa, Z., & Villabona, N. (2017). El Diseño Curricular por Ciclos Propedéuticos en la FUNDAC. *Teknos*, 11. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Díaz, M., & Gómez, V. (2003). *Formación por ciclos en la educación superior*. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES). Recuperado de: http://acreditacion.unillanos.edu.co/CapDocentes/contenidos/dis_ambientes_metodos_pedagogicos/Memoria3/formacion_ciclos.PDF

Flórez, T. (2013). *Impacto de la política educativa de formación por ciclos propédeuticos en las propuestas curriculares de instituciones educativas colombianas*. Colombia: Universidad de La Sabana. Recuperado de: http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/10409/1/Lina María Arangure Burgos(TESIS).pdf

García, A. (2018). *Imaginarios y prácticas de la ética del cuidado en los estudiantes del ciclo propedéutico*. Universidad Externado de Colombia, pp. 1–96. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Garzón, C. (2016). Las competencias específicas en los programas por ciclos propedéuticos en el área de ingeniería en telecomunicaciones: Caso Fundación para la Educación Superior San Mateo. *Revista Boletín Redipe*, 5(10), 32-48. Recuperado a partir de https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/118

Garzón, I., & Erazo, R. (2009). Propuesta pedagógica en la educación media para adecuar el proyecto educativo institucional del colegio Fundación San Martín encaminado a la articulación con la educación superior de la FUSM. https://doi.org/10.18860/ling.v5i1.609

González, E., & Duque, P. (2008). Sobre el marco normativo para formular una propuesta de Políticas Públicas para la formación por ciclos y la evaluación por competencias en la educación superior colombiana. *Opinión Jurídica*, 7(14), pp. 83–98. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Guzmán, C., & Daw, C. (2016). Profesionales bajo la modalidad de ciclos. *ACOFI, 9*. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Jaimes, R., & Morales, M. (2008). *Aportes de Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central a la Organización del Sistema de Educación Superior por ciclos propedéuticos*. Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central, pp. 103–114. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

López, R. (2010). Formación por ciclos en áreas de la tecnología. *Tecnura: Tecnología y Cultura Afirmando El Conocimiento, 14(27)*, pp. 130–131. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

López, R. (2013). La propedéutica y el discurso sobre las tecnologías. *Visión Electrónica*, pp. 178–188. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Martinez, H. (2012). Competencias del Docente en Educación Superior por Ciclos Propedéuticos con Modalidad Virtual. *Tecnológico de Monterrey*, 66, pp. 37–39. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

MEN. (2007). *Política pública sobre educación superior por ciclos y por competencias*. Bogotá D.C: MEN.

MEN. (2009). *Formación por ciclos propedéuticos*. Recuperado de: http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-196476.html.%0AMinisterio

Osorio, J. P. (2015). Razonamiento sobre la calidad de programas de formación en química farmacéutica por ciclos propedéuticos. *Universidad Nueva Granada, 151*. https://doi.org/10.1145/3132847.3132886

Quintero, S. (2008). Sobre el marco normativo para formular una propuesta de Políticas públicas para la formación por ciclos y la evaluación por competencias en la educación superior colombiana. *Opinión Jurídica*, 7(14), pp. 83–98. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Rojas, A. M. (2017). *La educación terciaria (SNET) – problema o solución para la equidad en la educación*. Bogotá: Universidad La Salle. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Román, C. (2010). *Contexto, experiencias e investigaciones sobre los Programas Propedéuticos en Chile* (1st ed.; A. Impresores., Ed.). Recuperado de: http://biblioteca-digital.ucsh.cl/greenstone/collect/libros/index/assoc/HASH2f75.dir/*Contexto experiencias e investigaciones sobre los programas propedéuticos en Chile.pdf*

Rozo, A., & Rodríguez, C. (2003). *Elementos pedagógicos para la formación de ciclos propedéuticos, en la facultad de ingeniería de la Corporación Universal de Investigación y Tecnología*. Bogotá: CORUNIVERSITEC, pp. 1–3. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Suares, D., Bonilla, I., & Saker, J. (2019). Ciclos Propedéuticos : Una Estrategia Educativa para la Ingeniería de Sistemas. *TECKNE*, 14(1), pp. 20–25. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Tobón, S. (2007). El enfoque complejo de las competencias y el diseño curricular por ciclos propedéuticos. *Acción Pedagógica*, (16), pp. 14–28. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Trujillo, C., & Torres, M. (2012). *Contribución de la Universidad del Rosario al debate sobre la educación superior en Colombia* (1st ed.; E. Académicos, Ed.). Recuperado de: http://editorial.urosario.edu.co

Vasco, C. E. (2006). Siete retos de la educación colombiana para el período 2006 – 2019. *Pedagogía y Saberes*. https://doi.org/10.17227/01212494.24pys33.41

Vega, C. F. (2014). *Modelo de articulación educativa basado en rutas curriculares e inserción temprana en programas de pregrado*. Medellín: Universidad de Antioquia. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Vélez, C. M. (2010). *Educación para el Siglo XXI*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Vergara, R. (2010). Educación por ciclos: Una visión de futuro y una necesidad en el contexto educativo colombiano. *Tecnura: Tecnología y Cultura Afirmando El Conocimiento, 53(9)*, p. 8. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Zapata, E. A., & Espinel, B. L. (2008). *La formación por competencias en la educación superior*. Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=educación+por+ciclos+propedeuticos&oq=ciclos+

Zárate, N. G. (2016). *Ingreso de jóvenes de Ciudad Bolívar a la educación superior, mediante el desarrollo de los ciclos propedéuticos. Universidad Santo Tomas, 53(9)*, pp. 1689–1699. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Capítulo 3

CONSULTORÍA ORGANIZACIONAL: UNA PROPUESTA DE DESARROLLO DESDE EL ENFOQUE DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Luisa Katherine Rojas Ávila [1]
Patricia Rodríguez Parra[2]

[1] Psicóloga, con experiencia en la gestión del talento humano y la docencia. Coordinadora de investigación de los programas de administración de empresas, contaduría pública y negocios internacionales en la Fundación Universitaria San Mateo. Correo electrónico: investigacion.contaduria@sanmateo.edu.co
[2] Magister en Dirección y Gestión de Proyectos, investigador junior adscrito al grupo EDUPRO, Fundación Universitaria San Mateo. Correo electrónico: investigación.formativa@sanmateo.edu.co

Resumen

Actualmente, la consultoría es uno de los procesos con mayor auge en el mundo; permite la deconstrucción de estructuras para la transformación de las empresas como entes dinámicos, competitivos e innovadores en el mercado. En este sentido, se genera un espacio de discusión crítica y documental, su propósito es analizar la consultoría desde diversos aspectos enfocados en comprenderla como oportunidad para el fortalecimiento de las organizaciones; a través de la respuesta real a sus necesidades y demandas que involucran el contexto social, político, cultural y económico. Entonces, el administrador de empresas se convierte en gestor de este proceso; mediante la aplicación de sus competencias, logran dejar capacidad instalada para la transformación de equipos de alto rendimiento en las compañías, de esta manera, generan competitividad e innovación en el mercado. En tanto, como definición conceptual, se propone un proceso relacional que propicia escenarios para la transformación de aprendizajes y aspectos culturales dentro de las empresas, a partir de la co-construcción de herramientas y conocimientos que buscan su desarrollo y auto sostenimiento competitivo en el tiempo.

Palabras clave: Consultoría organizacional; desarrollo empresarial; innovación; competitividad; empresa.

El administrador como gestor del desarrollo de las empresas, a partir de la consultoría organizacional

Indudablemente el administrador de empresas es uno de los profesionales con mayor demanda en el sector productivo, gracias a su formación fundamentada en el desarrollo de competencias transversales. Estas le permiten responder a diferentes contextos desde sus habilidades en el marketing, la contabilidad, economía, finanzas, entre otras relacionadas (Fundación para la Educación Superior San Mateo, 2016); a través de este planteamiento se visualiza como un gestor que promueve el desarrollo organizacional, mediante diversos procesos, entre ellos, la consultoría. Así, el rol del consultor reside en la intervención y asesoramiento de problemáticas empresariales; dejan capacidad instalada para que la organización y sus colaboradores logren responder a las demandas de su entorno social, político, económico y cultural.

Es importante mencionar que un consultor es aquel profesional externo encargado de potencializar las competencias de los miembros de una organización con el propósito

de fortalecer sus procesos; de tal manera, el administrador de empresas tiene la oportunidad de crear escenarios de emprendimiento que conduzcan hacia el autoempleo y la sostenibilidad. En consecuencia, generar un proceso de consultoría se encuentra estrechamente relacionado con la selección de dicho profesional, a través de la petición de propuestas por parte de las compañías, en las que se "(…) incluye las metas del proyecto, esquemas de planes de acción, una lista de funciones y responsabilidades, las intervenciones recomendadas, honorarios y gastos" (Cummings, 2007, p. 74). En definitiva, es un proceso que garantiza la construcción y generación de ambientes propicios para la obtención de resultados exitosos, con base en el análisis de variables e hipótesis para la resolución de un problema, así, logran la competitividad de las empresas.

En este sentido, lo anterior vislumbra el papel de las organizaciones frente a la vinculación de profesionales que contribuyan con el mejoramiento de sus procesos; fenómeno que se logra a través de la autoconcepción como sistemas abiertos y empresas dinámicas que responden a problemáticas específicas del contexto. Lo anterior permite la consolidación del quehacer como administrador de empresas, frente a la conformación de equipos de alto rendimiento que contribuyan tanto con la co-construcción de ambientes de aprendizaje como los impactos en la reestructuración de la cultura organizacional.

De todas formas, se requieren profesionales integrales dispuestos a asumir cambios que impliquen la deconstrucción de viejas estructuras conforme a los procesos de globalización.

Con base en lo anteriormente mencionado, la consultoría organizacional se debe visualizar como un proceso transversal no solo comprendido desde variables o aspectos que representen a la organización o contribuyan al estatus del consultor. Como lo refiere Costa & Santos (2018), debe ser interpretada como un proceso que fomente el cambio a través de la negociación empresa-cliente. En este sentido, es importante traer a colación los planteamientos de Vega (2018) quien alude que la consultoría se comprende como un modelo de cambio y sustentabilidad en las empresas; busca generar estrategias para el fomento de la productividad mediante propuestas factibles a problemáticas reales. Así, generan la deconstrucción del clima laboral lo que, a su vez, proporciona caminos para la innovación en los procedimientos de la compañía; el autor plantea que "la palabra clave es cambio, como un medio ineludible para adaptarse a nuevas condiciones y mantener o acrecentar la competitividad, el rendimiento y la eficacia" (p. 20).

Entonces, la consultoría se fundamenta como una categoría de análisis que conlleva y surge de manera paralela al diagnóstico organizacional, planteamiento que implica la realización de un proceso investigativo; a través de la indagación, se descubren aquellos aspectos que requieren de intervención. Ahora bien, trayendo una vez más a colación las ideas de Vega (2018), la consultoría y la investigación se deben discernir en dos (2) sentidos; por un lado, los servicios de consultoría surgen a partir de aquellos resultados investigativos en fases pasadas; por el otro, la indagación es constituida como uno de los puntos de partida que facilitan la construcción de estrategias para la implementación de soluciones a problemas específicos.

Así, se vislumbra que la consultoría organizacional proviene de un análisis que se fundamenta a través de la recolección de información empírica que sostiene una evidencia real de las dinámicas organizacionales; deja de lado cualquier proceso intuitivo que dé lugar a la subjetividad. Por consiguiente, dicho análisis permite a las organizaciones diferenciarse de otras; reconoce el mercado, sus oportunidades y falencias, a través del desarrollo y la innovación que genera la investigación (Vega, 2018). En tanto, aquellas empresas interesadas en competir ante los desafíos del contexto deberán propiciar caminos que permitan el cambio. Bajo ese marco, el administrador de empresas es considerado como uno de los gestores que contribuye con el desarrollo organizacional, sus competencias le posibilitan construir escenarios desde la consultoría.

Es preciso mencionar que los procesos de consultoría en las compañías, además de encontrarse mediadas por aspectos relacionados con la gestión del talento humano, corresponden a estrategias de tipo financiero. Ejemplo de ello lo brindan Haro, Barjas, & Luquin (2016), a través de la consultoría contribuyen con el mejoramiento de las finanzas de una microempresa en México. En este sentido, el diseño de programas de intervención en las organizaciones permite la construcción de planes de acción a corto y mediano plazo acorde a sus necesidades reales.

De tal manera, para la prestación de servicios en consultoría, es importante que el profesional en administración de empresas conciba a las organizaciones desde la premisa que constituye su importancia, independientemente del tipo o sector al que pertenezcan. Este planteamiento permitirá que la consultoría se encuentre fundamentada a partir del sentido mismo de las empresas lo que, sin duda alguna, las visualiza como entes y unidades dinámicas que se consolidan a través del tiempo, de esta forma logran su desarrollo y crecimiento.

Con el propósito de entender dicho planteamiento, los procesos de consultoría organizacional deben partir de la comprensión de las empresas, desde las clasificaciones que reciben según el sector en el que se encuentren. Por lo anterior, la Figura 1 visualiza los tipos de organizaciones conforme a su actividad, capital y tamaño, así, comprender dicha tipología permite la generación de resultados acordes con su plataforma estratégica, mediante los fundamentos teóricos de Luna (2014).

Figura 1. Clasificación referente a los tipos de empresas



Fuente: Luna, "Proceso administrativo", 2014.

Entonces, la consultoría en las empresas debe iniciar con la comprensión del tipo de organización, conforme a su tamaño, capital y actividad. Dicho planteamiento consolida la investigación como herramienta principal para el ejercicio de este proceso. Seguido de dicho análisis, la asesoría debe contemplar los recursos con los que cuen-

tan las empresas; permite plantearse objetivos reales y alcanzables. En tanto, la Figura 2 contiene los tipos de recursos que contribuyen con la efectiva administración en las organizaciones: humanos (actualmente denominados como talento humano), financieros, técnicos y materiales.

Por ende, en los procesos de consultoría, el gestor debe tener claridad frente al aprovechamiento estratégico de los recursos, según la problemática a resolver. Es preciso mencionar que el talento humano ocupa el primer nivel del cuadro presentado en esta Figura 2, las personas son quienes facilitan la consecución de resultados a través de sus competencias profesionales y personales, desde la gestión de sus conocimientos y características de personalidad. Así, sin estos recursos los demás no pueden ser aprovechados; se constituyen como aquellos que potencializan y posicionan competitivamente a las compañías. También se encuentran los recursos financieros, técnicos y materiales que respectivamente constituyen los valores monetarios, los procesos estratégicos que permiten el funcionamiento de las empresas y, finalmente, aquellos elementos tangibles como materiales, suministros y equipos. En vista de lo anterior, es posible discernir que estos recursos permiten la administración de las empresas, a partir de su comprensión como sistemas abiertos al cambio.

Figura 2. Recursos de las organizaciones

Empresa
Recursos humanos
Recursos financieros
Recursos técnicos
Recursos materiales
Administración

Fuente: Luna, "Proceso administrativo", 2014.

En síntesis, lo planteado hasta el momento visualiza las herramientas con las que cuenta el administrador de empresas para construir procesos de desarrollo en las organizaciones, mediante la consultoría organizacional que lo convierten en gestor del cambio. Particularmente, en esta disciplina el profesional es competente para diversos campos de acción que llegan a ser transformados en estrategias de consultoría que tienen el objetivo de dejar capacidad instalada en las organizaciones. Un ejemplo de ello lo constituye el servicio al cliente, aquel aspecto tan debatido en los procesos de auditoría, evaluación de desempeño, así como en la implementación de diversos cambios operacionales. En este sentido, Morales (2019) considera el servicio y la orientación al cliente como una táctica competitiva; debe responder a la plataforma estratégica de las empresas. Por lo anterior, se interpreta como un factor importante a la hora de tomar decisiones relacionadas con la planeación organizacional, en tanto refiere que el servicio al cliente deberá considerarse como uno de los aspectos propios que configuran la cultura empresarial.

Llegados a este punto, el administrador de empresas de la Fundación Universitaria San Mateo, desde su formación por ciclos propedéuticos, construye conocimientos alrededor de procesos de consultoría aplicados en proyectos de aula. Esto fomenta el desarrollo de contenidos curriculares, a través de estrategias pedagógicas que propenden por el fortalecimiento de competencias gerenciales, las cuales le permiten posicionarse en el mercado. En este sentido, es preciso traer a colocación los procesos de enseñanza, a partir de modelos actuales de aprendizaje que respondan a la transformación y al dinamismo del contexto social, político, cultural y económico. Así, Betancur (2012), mediante los planteamientos de Argyris & Shon, describe dos (2) tipos de aprendizaje en las empresas: aprendizaje de bucle simple (*single loop learning*) y aprendizaje de bucle doble (*double loop learning*).

La Figura 3 comprende estos dos (2) tipos de aprendizaje. El primero de ellos hace referencia a los ajustes graduales que realizan las organizaciones para adaptarse al entorno sin realizar cambios de tipo estructural en relación con la forma de liderar. Por ello, se vislumbran aprendizajes asociados a las estrategias de acción que generan modificaciones en las consecuencias obtenidas de dichos cambios. Ahora bien, en cuanto al segundo aprendizaje (de bucle doble), Betancur (2012) alude que permite variaciones radicales en la plataforma estratégica de las empresas, es decir, en la filosofía, cultura, políticas, misión y visión organizacional. De tal manera, este tipo de aprendizaje trasciende sobre las antiguas estructuras que operaban frente al funcionamiento de una compañía; configura nuevas formas y patrones de comportamiento por parte

de quienes la conforman, buscando así, mayor grado de eficiencia en el desarrollo de los procesos y procedimientos.

Figura 3. Tipos de aprendizaje

Valores gobernantes → Estrategias de acción → Consecuencias

Bucle simple

Bucle doble

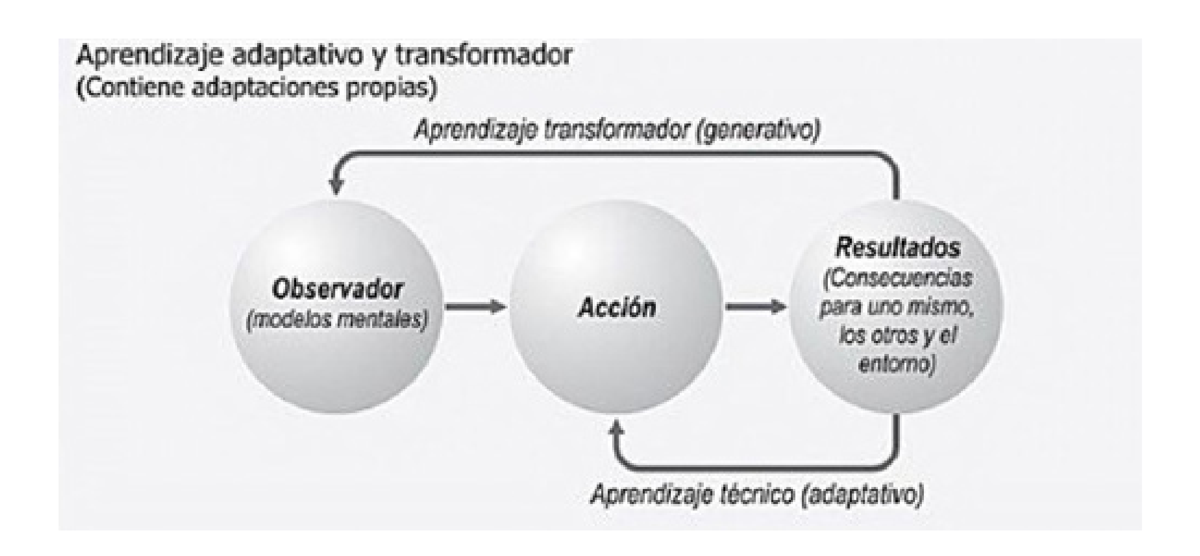
Fuente: Chris Argyris y Donald Schön (1974)

Fuente: Betancur, "Procesos de formación y aprendizaje organizacional. Diseño, acción, y evaluación por competencias", 2012.

Concretamente, es posible plantear que estos tipos de aprendizaje permiten comprender el funcionamiento de las organizaciones, mediante los estilos en que cada una de ellas se adapta y responde a los cambios del entorno, en relación con los procesos de desarrollo que se gestan desde la consultoría. Sin embargo, para Betancur (2012) existe otro tipo de aprendizaje denominado "aprendizaje adaptativo y transformador" (Figura 4); no solo impacta en aquellos patrones de comportamiento generados a partir de los cambios en las formas de gobernanza en las empresas, también construye nuevos escenarios en las relaciones, a través del dominio de emociones y esquemas mentales de los miembros que configuran una compañía.

En síntesis, el tipo de aprendizaje representado en la Figura 4 vislumbra un modelo que se gesta desde la deconstrucción de los esquemas mentales propios de la cultura organizacional; permite estrategias de acción que generan impactos positivos en los resultados propios del colaborador y de las empresas. Así, se habla de un aprendizaje que transforma no solamente la dinámica empresarial, además devela cambios estructurales en los empleados; propicia espacios de bienestar laboral que permiten la potencialización de competencias profesionales y personales, en pro de la competitividad de las compañías y sus miembros.

Figura 4. Aprendizaje adaptativo y transformador



Fuente: Betancur, "Procesos de formación y aprendizaje organizacional. Diseño, acción, y evaluación por competencias", 2012.

Los planteamientos que anteceden han permitido construir espacios de discusión frente a los campos de acción; facilitan los procesos de consultoría empresarial, así como la comprensión de las empresas conforme a sus dinámicas, características y recursos. Este análisis le permite al profesional en administración gestar el desarrollo y cambio organizacional, a partir de la comprensión de los estilos de aprendizaje que configuran las compañías. Sumado a esto, es importante discernir que dicha comprensión permite la eficacia de los resultados obtenidos en la consultoría. Como lo señala Olarte (2012):

> La consultoría se podría entender no solo como un espacio de formación individual sino como un contexto apropiado para promover el aprendizaje organizacional. De esta forma, se vuelve relevante el estudio de la consultoría como una práctica pedagógica, cuyos objetivos de aprendizaje no solo están dirigidos de forma individual sino de forma colectiva. Lo anterior sugiere que el consultor debe reconocer este proceso de aprendizaje, los aspectos relevantes para que el aprendizaje sea efectivo, y crear mecanismos de análisis de su propia práctica para encontrar oportunidades de mejoramiento. (p. 70)

Conviene subrayar que los planteamientos del autor conciben la consultoría como un escenario que permite la co-construcción de aprendizajes, a través de estrategias pedagógicas que transforman la efectividad de los procesos; parte de la importancia que tienen los cambios de comportamiento en los colaboradores. Así pues, una (1) de las etapas iniciales debe orientarse hacia el análisis de los tipos de aprendizajes que se desarrollan y propician en las empresas. Esto, sin dejar de lado el proceso construido en consultoría, el cual genera en sí mismo aprendizajes transformacionales; permiten reconocer aquellos aspectos facilitadores en las compañías, así como otros tantos susceptibles de mejora. Entonces, la consultoría no solo se define como un espacio que influye en aspectos por modificar, también se constituye como un escenario que promueve y facilita la transformación de modelos empresariales que configuran la plataforma estratégica de las organizaciones.

Según lo anterior, es imprescindible mencionar que el aprendizaje en las organizaciones se encuentra estrechamente relacionado con la gestión del conocimiento. Como lo refiere Larrosa (2000), la administración en las empresas no solo debe enfocarse hacia la planeación y ejecución de los recursos de manera responsable; además, plantea la necesidad de conocer el talento humano como uno (1) de los elementos de mayor importancia pues permite a las organizaciones generar competitividad en el mercado. Así, como se evidencia, uno (1) de los aspectos que configuran el talento humano ha sido el aprendizaje transformacional en los colaboradores, a través del cual se generan modificaciones en los procedimientos y, de manera paulatina, se construyen cambios en las formas de liderar y en los patrones de comportamiento que constituyen el clima y el ambiente laboral.

Ahora bien, al considerar la consultoría como factor que contribuye con dicho aprendizaje; lo planteado por Larrosa (2000), en relación con la gestión del conocimiento, permite comprender su importancia a la hora de generar modificaciones de tipo transformacional en las empresas. Por consiguiente, a través de una revisión documental (Figura 5), Larrosa (2000) presenta uno (1) de los modelos conocidos desde antaño; visualiza esta gestión como la adquisición de datos provenientes del contexto que luego son transformados en información con sentido, a partir de la experiencia.

Figura 5. Proceso para la construcción de conocimiento

Datos
Datos
Contexto
Experiencia
Información
Conocimiento
Conocimiento

Fuente: Earl y Scott (1998)

Fuente: Larrosa, "Aprendizaje organizacional y administración del conocimiento en los nuevos escenarios. Organizaciones: Gestión de recursos humanos en los nuevos escenarios", 2000.

Sin embargo, actualmente se considera que este modelo comprende la adquisición del conocimiento de manera mecánica; se interpreta desde las teorías computacionales y dejan de lado la co-construcción del sujeto inmerso en el proceso aprendizaje. No obstante, es importante entender la gestión del conocimiento más allá de su adquisición a partir de los sentidos, o a través de datos configurados a nivel cerebral; diferentes factores se encuentran inmersos que lo permean a nivel físico, psicológico, social y cultural. Así pues, conforme a los planteamientos de Mitri (2003) citado por Liberona & Ruíz (2013), "el conocimiento relevante para las empresas incluye hechos, opiniones, ideas, teorías, principios y modelos" (p. 153).

En este sentido, es preciso discernir que el conocimiento se construye mediante aspectos de tipo social que permiten considerarlo como "un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad" (Liberona & Ruíz, 2013, p. 153). Entonces, se espera que, en los procesos de consultoría, la gestión del conocimiento se encuentre alrededor de construcciones que vislumbren su origen, a través de la interpretación de los diversos contextos por los cuales se moviliza el ser humano en el ámbito organizacional. Por ello, el conocimiento se encuentra fundamentado en los siguientes factores propuestos por Liberona & Ruíz (2013), bajo la premisa del dinamismo en las empresas:

a) El conocimiento considera e involucra creencias y compromisos arraigados a los colaboradores.

b) El conocimiento se diferencia de la adquisición de información por ser acción ante las demandas internas y externas.

c) El conocimiento es relacional, en tanto trata de significados construidos en contexto.

En definitiva, en las organizaciones, la gestión del conocimiento se considera un proceso dinámico, contextual y relacional; conduce hacia la construcción de significados, creencias y compromisos que contribuyen con la consolidación de equipos de alto rendimiento. Lo anterior, sin dejar de lado el uso de herramientas tecnológicas que permitan servir de apoyo para dicha gestión. De esta manera, a través de la Figura 6 es posible visualizar los tipos de herramientas que pueden ser implementadas en las organizaciones, con el objetivo de facilitar el mejoramiento y la efectividad de los procesos. En consecuencia, mediante instrumentos tecnológicos, aquellas empresas que logren co-construir conocimiento entre y con sus colaboradores, estarán preparadas para enfrentar las demandas de su entorno de manera dinámica, responsable, social, política y ambiental.

Figura 6. Tipos de herramienta para la gestión del conocimiento

Herramientas relacionadas con la gestión del conocimiento	Tipos de herramientas			
E-learning	*Video streaming* (vídeo en demanda)	Foros online	Mallas curriculares	*Learning Management Systems* (LMS), cursos online
Repositorios de información, *Data base management systems*	Base de conocimiento	Banco de preguntas y respuestas	*Data ware houses*	*Expert Systems* (sistemas expertos)
Intranets corporativas	Sistemas de encuestas	Administración de contenidos	Sistemas perfiladores de usuarios	Estadísticas de visitas (logs)
Collaboration tools	Sistemas Wiki	Chats	Foros colaborativos, Blogs	*Mailing Systems*
Intelligent agents	*Search engines* (herramientas de búsqueda)	Sistemas de reportes gerenciales	*Tallent management* (gestión del talento)	Cubo mutidimensional (olap)
Inteligencia de clientes	CRM *(Customer relationship management)*	Plataformas de atención multicanal	Bases de datos de clientes	
Administración de procesos	Manuales online	Bases de procedimientos	*Workflows* (flujos de trabajo)	RSS (alimentación de noticias)
Plataformas colaborativas	Guías de expertos	CMS *(Content Management System)*	*Project Support* (administración de proyectos)	ECM *(Enterprise Content Management)*

Fuente: Liberona y Ruíz, Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas, 2013.

Lo anterior dimensiona el rol del administrador de empresas como un gestor que promueve y facilita el desarrollo de las organizaciones mediante la consultoría; en tanto las comprende desde un inicio, a partir de sus estilos de aprendizaje y la forma en la que gestionan el conocimiento; con el propósito de propiciar espacios que constituyan nuevas estrategias para enfrentar los cambios que trae consigo el entorno, a su vez, permite generar indicadores de alto rendimiento en sus procesos. En este orden de ideas, se hace imprescindible mencionar que la consultoría no es un elemento propio de la posmodernidad; surge desde los inicios de la Administración Científica con Frederick Taylor, quien se encargaba de promover sus principios teóricos en el sector industrial como una práctica económica. Luego de ello, se presenta un aumento en la postguerra cuando el mercado norteamericano ingresa en el europeo. Actualmente, la consultoría ha sido aplicable a todos los sectores empresariales con un crecimiento anual del 7.10% (López, Sepúlveda & Arenas, 2010).

En este sentido, la consultoría se visualiza como una forma de emprendimiento que a través del tiempo se ha venido diversificando. Por lo anterior, "la principal línea de negocio es la consultoría en gerencia de operaciones con un 36,30% del mercado, seguida por la línea de tecnologías de información (22,20%), recursos humanos (14,20%), estrategia corporativa (14,00%) y servicios de outsourcing (13,30%)" (Datamonitor, 2007, citado por López et al., 2010, p. 152).

De este modo, conlleva a repensar los modelos de negocio que considerados actualmente en el mercado; cada vez se requieren empresas competitivas dentro del marco de la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental. Por lo anterior, a través de los procesos de consultoría, las empresas logran responder a las necesidades reales del contexto; así, las organizaciones deberán estar preparadas para reinventarse frente a las crisis sociales, políticas y económicas, buscando el desarrollo sustentable de un país.

La consultoría como un proceso sistemático que permite el desarrollo del talento humano en las organizaciones

La consultoría se visualiza como uno (1) de los procesos que permite el cambio y desarrollo, a partir de la comprensión de las organizaciones como entes dinámicos que tienden al crecimiento. Lo expuesto hasta el momento ha generado construcciones de tipo contextual, dan cabida a su interpretación como un servicio que propicia la

deconstrucción de estrategias para enfrentar las crisis y llegar a resultados específicos. Por ello, se ha podido comprender las formas en las que las empresas funcionan, sus estilos de aprendizaje, la manera en cómo gestionan el conocimiento y las herramientas tecnológicas que lo permiten.

Llama la atención la manera en que dicho contexto propicia escenarios de comprensión alrededor del administrador de empresas como uno (1) de los profesionales con las competencias necesarias para contribuir con el cambio. Es preciso recordar que la formación de tipo misional, básica, especifica y complementaria permiten, al profesional de la Fundación Universitaria San Mateo, orientar su quehacer hacia la línea organizacional, económica, financiera y de recursos humanos (Fundación para la Educación Superior San Mateo, 2017).

En consecuencia, la consultoría se visualiza como un campo de acción que le permite al profesional desempeñarse en cualquiera de estas líneas. Entonces, es posible reconocer que la base para propiciar el cambio parte del desarrollo del talento humano; en tanto se descubren nuevas formas de gestionarlo, conducen hacia el fortalecimiento de los recursos financieros y económicos. Es preciso aclarar que estas formas se han venido develando a partir de la comprensión de las empresas como un sistema abierto y dinámico, sin embargo, esta sección está orientada a analizar y contextualizar el panorama que registra la consultoría en gestión humana.

En primera medida es interesante analizar las diferentes conceptualizaciones construidas en torno a la consultoría (Figura 7). Diversos autores la definen como la prestación de un servicio en particular; el profesional se encarga de generar ayuda a las organizaciones con base en sus conocimientos, competencias y experiencia; las definiciones convergen en orientar su interpretación como un servicio externo a la organización.

En esta sección, la consultoría se propone como un proceso relacional que permite la transformación de aprendizajes y patrones de comportamiento en los colaboradores dentro de las empresas. Lo anterior, a partir de la consolidación de herramientas que tienen como objetivo dejar capacidad instalada para su auto sostenimiento competitivamente en el tiempo; mediante la asesoría de un profesional que está en la capacidad de detectar aspectos susceptibles de mejora, así como aquellos que favorecen la consecución de resultados.

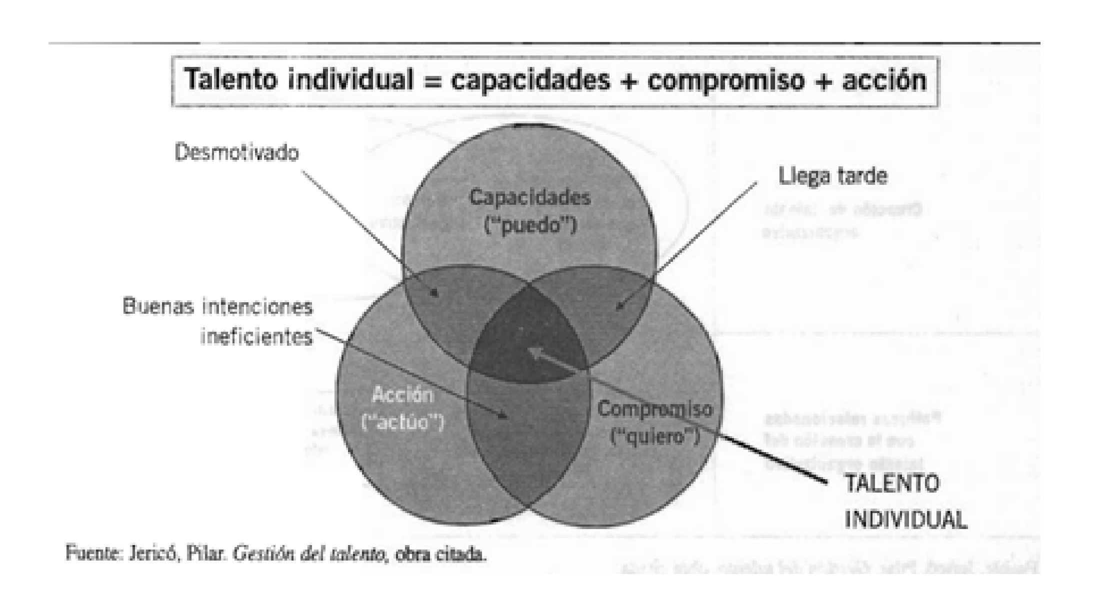
Figura 7. Definiciones teóricas en relación con el concepto "consultoría"

Definición	Autores
"Servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios".	Kubr (2002, p.10) y Ploetner (2008, p.329)
"Servicio de orientación para organizaciones ofrecido por personas especialmente entrenadas y cualificadas, que asisten a la organización del cliente de manera objetiva e independiente, para identificar problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones y ayudar, si es requerido, en la implementación de dichas soluciones".	Álvarez y Gómez (2003, p.4) y Greiner y Metzger (1983, p.7)
"Relación de ayuda establecida entre diferentes actores -el consultor y la organización- basada por un lado sobre los conocimientos, habilidades y las acciones del consultor y por otro sobre el conocimiento, la colaboración y la necesidad del cliente".	Quijano (2006, p.49)
"Proceso que involucra a dos sistemas humanos, donde el primero (el cliente) considera que necesita ayuda y el segundo (el consultor) provee dicha ayuda brindando consejos, mas no tomando decisiones por el cliente".	Lundberg (1997, p.196), Watson, Rodgers y Dudek (1998, p.496) y Wilkerson (1995, p.1.4)
"Conjunto de actividades llevadas a cabo para ayudar a los clientes a detectar y entender los eventos que ocurren en su entorno para que puedan ejercer alguna influencia sobre estos y alcanzar sus objetivos requeridos".	ACME (1987), Ribeiro (2001), Shapiro, Eccles y Soske (1993) y Tecniberia (1992)

Fuente: López et al., "La consultoría de gestión humana en empresas medianas", 2010.

Comprender de esta forma la consultoría organizacional permite vislumbrar su importancia en todos y cada uno de los aspectos que conciernen en la competitividad de las empresas. Así pues, llama la atención analizar los procesos de consultoría en la gestión del talento humano pues es considerado como uno (1) de los factores estratégicos. En este sentido, es importante conceptualizarlo a través de la comprensión de Alles (2005); propone la consultoría como aquel proceso que contribuye con el mejoramiento estratégico de las compañías, a través de competencias específicas que permitan alcanzar los resultados propuestos. Bajo este marco, el talento llega a ser comprendido a partir de las diferencias individuales que logran ser expresadas bajo las capacidades, el compromiso organizacional y las acciones que representarían dicho talento en un contexto específico (Figura 8).

Figura 8. Talento individual en las organizaciones

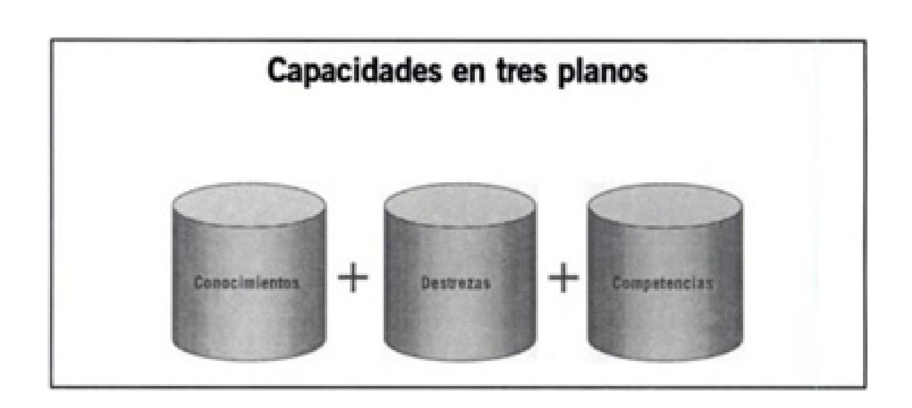


Fuente: Jericó (2001), citado por Alles, "Desarrollo del talento humano basado en competencias", 2005.

La Figura 8, además de representar el talento individual, ilustra ejemplos en relación con las capacidades, el compromiso y la acción en las empresas. Tomar estos ejemplos frente a los análisis en las compañías permite entrever la multicausalidad en los resultados de desempeño de los colaboradores. Sin embargo, hablar de talento individual es tomar una posición reduccionista, no permite comprender a cabalidad el concepto. Por ello, Alles (2005) trae a colación las competencias como la forma de visualizar la gestión del talento humano, a partir de una comprensión diferente que posiciona al colaborador como eje central para la toma de decisiones y efectividad en los procesos.

En este sentido, Alles (2005) alude a la gestión del talento humano a partir de las características de personalidad que deberán ser potencializadas en los colaboradores, mediante programas de capacitación. Así, es importante afirmar que las competencias se configuran a través de los conocimientos y la experiencia, construidos en diferentes contextos; en tanto, se propone fortalecerlas conforme al desarrollo de destrezas y conocimientos. La Figura 9 analiza las capacidades de los colaboradores en tres (3) planos: conocimientos, destrezas y competencias. Los dos (2) primeros constituyen la base para el desempeño eficiente del cargo; así, su gestión permite llevarlos a la práctica, dando lugar a lo que se denomina como "competencias".

Figura 9. Capacidades en tres (3) planos



Fuente: Alles, "Desarrollo del talento humano basado en competencias", 2005.

Por lo anterior, generar espacios de discusión frente a la definición estática de la gestión del talento resulta ser utópico; las conceptualizaciones alrededor de dicho termino resultan ser diversas e infinitas. Sin embargo, es considerado como un proceso estratégico, contribuye con el mejoramiento continuo de las organizaciones, a partir de la comprensión de las competencias generales (correspondientes con la plataforma estratégica de las empresas) y especificas (asociadas con el cargo y la formación). Estas deben ser tenidas en cuenta en los procesos de selección, desarrollo y desempeño; procesos constituidos como los tres (3) pilares fundamentales para gestionar el talento en las empresas.

En este orden de ideas, la gestión del talento humano en las organizaciones debe ser considerada como uno de los aspectos importantes frente a la toma de decisiones; es el principal foco de atención para la implementación de cambios que propendan por el desarrollo empresarial. Muñoz, Cabezas & Muñoz (2014), refieren que, los procesos de consultoría en este campo de acción subyacen de las presiones globales con base en dos (2) fenómenos. El primero refiere a "una escala macroeconómica, que identifica la tecnología de la globalización con sus tendencias significativas" (Castro Ruz, 2005, citado por Muñoz et al. 2014, p. 161). Finalmente, el segundo se relaciona con las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), con el fin de optimizar los procesos, competencias y recursos.

En consecuencia, las empresas que logren articular estos fenómenos en sus procesos para la construcción y generación del cambio, así como equiparar el uso de las TIC como herramienta de apoyo a favor del trabajo de los colaboradores, lograrán caracterizarse por su competitividad organizacional con respecto a otras. Por ello, al considerarse la gestión del talento humano como un proceso estratégico, es importante mencionar que la consultoría se convierte en aquella que contribuye con el cambio y la innovación en las empresas; en tanto permite propiciar escenarios de construcción y desarrollo de competencias en las personas, para que sean ellas quienes favorezcan el desarrollo misional.

Hasta este punto, se ha visualizado la gestión del talento humano por competencias como uno (1) de los procesos más importantes en las compañías. De allí, se propone que la consultoría en esta área conduce cambios organizacionales acordes con las necesidades reales del contexto. Con base en este planteamiento, es indispensable precisar que estos cambios serán articulados con las características culturales propias de las empresas, cambios que deberán ser analizados en los procesos de consultoría, a través de la indagación de la percepción individual y grupal en los colaboradores. Así, Rabelo & Torres (2012) aluden que el cambio organizacional debe estar relacionado con los valores empresariales; constituyen fuente de análisis para su implementación pues se convierte en uno (1) de los aspectos importantes a ser considerados en la consultoría direccionada al talento en las organizaciones.

Así pues, hablar de consultoría es entender su incidencia en el desarrollo humano como un proceso sistemático y riguroso, implementado por un profesional, basado en referentes teóricos para proporcionar respuestas a las necesidades reales de las empresas. De tal manera, la consultoría en gestión del talento humano debe estar enfocada en el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores con el fin de mejorar la calidad de los procesos. Es decir, se encuentra direccionado hacia la calidad de vida de las personas en el escenario laboral; en consecuencia, propicia estrategias que permitan el cambio y la innovación organizacional. En resumen, aquellas empresas que orienten sus esfuerzos en crear escenarios que propendan por el fortalecimiento de prácticas y equilibren el desarrollo humano y la productividad, serán sostenibles y sustentables en el contexto social, político, cultural y económico al que se ven enfrentadas actualmente.

Ahora bien, este proceso requiere de profesionales competitivos que logren dar respuesta a las demandas de las empresas, de modo que, las instituciones de educación superior tienen retos importantes frente a la deconstrucción de los paradigmas que

giran en torno a la educación universitaria, pues, deberán generar ambientes de aula que simulen realmente los espacios empresariales y sociales, con el objetivo de formar profesionales que desarrollen competencias en pro de las necesidades del sector productivo de un país; pues como lo concierne Barriga (2005):

En el mercado laboral se nota el estrechamiento de la demanda y la elevación de los requisitos en todas las ramas de ocupación. Los empresarios prefieren mano de obra más calificada y en ese sentido aquellos individuos que tengan las mejores competencias laborales tendrán mayores probabilidades de éxito. En una época de acelerado desarrollo tecnológico, como la actual, los saberes se vuelven obsoletos rápidamente. Una manera de estar al día y no perder vigencia es actualizarse, innovar y especializarse, objetivos que cumple cabalmente la educación continua. (p. 5)

Con base en lo anterior, los profesionales deben estar preparados para competir en el mercado, con el espectro de pares que saldrán por lograr posicionarse en las empresas; actualmente se busca el talento humano que gestione sus competencias en pro de los procesos organizacionales. Sin embargo, dicha gestión también debe estar enfocada en las características de personalidad, es decir, que puedan estar adaptadas a los cambios que traigan consigo las organizaciones y el contexto; no solo se busca un profesional competente para el cargo, además, con habilidades que contribuyan al mejoramiento del clima laboral, así como a la eficacia de los procesos empresariales. Entonces, el administrador de empresas debe estar preparado para responder tanto profesional como personalmente a las demandas contextuales.

No obstante, en muchas ocasiones las empresas han subvalorado la importancia de la gestión del talento humano en relación con su valor predictivo y estratégico, en función del alcance de resultados competitivos. De allí que en Colombia las investigaciones gestadas alrededor del desarrollo humano no han sido catalogadas con la importancia requerida, debido a la visión funcionalista. Sin embargo, existen diversos académicos que han generado espacios de discusión en relación con la potencialización del talento en las organizaciones (Parra & Toro, 2014). Este planteamiento llama la atención, en la medida en que permite comprender la forma en la que el sector productivo ha focalizado su interés. Desde antaño, el mencionado sector se ha enfocado en generar empresas productivas y con altos indicadores de rendimiento, no obstante, la academia ha tenido un papel fundamental en dicha concepción, ha logrado transformar el termino de lo funcional a lo estratégico.

A partir de esta transformación, la consultoría ha cobrado importancia y auge en el sector productivo; logra brindar respuesta a diversos tópicos en las organizaciones como trabajo en equipo, comportamiento político, liderazgo, conflicto y negociación, entre otros. Así, es importante traer a colación dichos aspectos, con el fin de dar a conocer las herramientas con las que cuenta el administrador de empresas en los procesos de consultoría desde la gestión del talento humano.

En lo que respecta al trabajo en equipo, la mayoría de la literatura sobre comportamiento organizacional converge en un mismo punto. Lo explican como el conjunto de dos (2) o más personas que cohesionan e interactúan interdependientemente para el cumplimiento y logro de ciertos objetivos (Kinicki & Kreitner, 2003; Robbins, 1999a; Robbins, 2004b). Sin embargo, es posible ir más allá de una labor conjunta, aludiendo al equipo como una dinámica coordinada entre los distintos miembros que lo conforman; donde cada uno gestiona sus competencias con un propósito común, asumiendo simultánea y responsablemente las funciones como individuo y elemento importante dentro del mismo.

Es pertinente entrever el compromiso, liderazgo y responsabilidad compartidos, por consiguiente, debe tenerse en cuenta que, además de la existencia de un compromiso colectivo, potencialmente se suscitan y conforman estilos, diferencias, percepciones, atribuciones, motivaciones y actitudes individuales entre los miembros de un equipo. Aunado a este concepto está el liderazgo, empleado en varias ocasiones para designar autoridad y poder de decisión sobre otros; del cual muchos se aprovechan con el fin de satisfacer sus necesidades individuales, evidencian las ventajas de su liderazgo envuelto en el menester desenfrenado por adquirir superioridad frente a otros.

Así pues, el liderazgo es uno (1) de los factores principales para el desarrollo del tópico anterior; se emplean factores como el dominio, la confianza, la táctica y la técnica para la realización de estrategias que conlleven a labores satisfactorias. No obstante, este se refiere a la influencia ejercida sobre otros, a través de la implementación de estrategias para llevar a cabo un seguimiento y participación conjunta. Por lo anterior, la persona que lo ejerce tiene la responsabilidad de motivar y optimizar el potencial de los demás miembros de su equipo, con el objetivo de trabajar por un propósito común.

Ahora bien, el poder y comportamiento político es otro de los aspectos para tener en cuenta frente a la ejecución de los procesos de consultoría. Indubitablemente, dentro de las empresas (como entes dinámicos y activos) se generan procesos análogos al mundo externo (Dávila, 2001). Entonces, además de estar estrechamente relacionados

con el liderazgo, son manejados de manera equivalente en una sociedad que cada vez más impone ideologías para la conformación de un orden social establecido. En efecto, el poder hace referencia a la capacidad o destreza para hacer que otros realicen funciones que desean ser ejecutadas por la persona poseedora del poder, es decir, puede ser considerado como la influencia sobre otros, conforme a una relación de jerarquía (Robbins, 2004).

Finalmente, el conflicto es uno (1) de los temas más controversiales en el sistema social y organizacional; está inherentemente vinculado al ser humano por el espectro de pensamientos, emociones y comportamientos. Por lo anterior, es posible definirlo como las diversas posiciones que están en contra (o en dirección antagónica) con el comportamiento y pensamiento de otra persona. En definitiva, es un "proceso que empieza cuando una parte percibe que otra parte ha afectado, o está por afectar negativamente, algo que le importa a la primera parte" (Robbins, 1999b, p. 434). En este sentido, es posible comprender cuatro (4) aspectos esenciales que enfrentan las empresas en su desarrollo y dinámica desde la gestión del talento humano; deben tenerse en cuenta a la hora de implementar procesos de consultoría organizacional. Lo anterior, en tanto es considerado como un proceso sistemático que propicia el desarrollo de las personas en el contexto laboral.

En resumen, el objetivo del presente capítulo es generar espacios de discusión relacionados con la comprensión de la consultoría organizacional, como una propuesta de desarrollo en el marco de la administración de empresas. Es posible visualizar las herramientas con las que cuenta el profesional para el abordaje de los procesos de consultoría en diferentes campos de acción, especialmente, en el relacionado con la gestión del talento humano. De igual manera, como definición conceptual, es un proceso relacional que propicia escenarios para la transformación de aprendizajes y aspectos culturales dentro de las empresas, a partir de la co-construcción de herramientas y conocimientos que tienen como propósito su auto sostenimiento competitivo.

En efecto, el administrador de empresas es un gestor del desarrollo en las organizaciones, a través de sus competencias profesionales logra dejar capacidad instalada para la transformación de equipos de alto rendimiento en las compañías, de esta manera, genera competitividad e innovación en el mercado. Así, las instituciones de educación superior se encuentran ante desafíos importantes, asociados con la necesidad de construir en los estudiantes un pensamiento crítico-argumentativo y científico, a través del cual logre responder antes las demandas del contexto. A su vez, los ambientes de

aula deben estar enfocados en evidenciar escenarios reales, donde el profesional en formación brinde respuestas a las problemáticas del sector productivo, mediante referentes teórico-prácticos en relación con el objeto de estudio.

Para ello, en la formación del estudiante se requieren parámetros investigativos que lo acerquen científicamente al fenómeno de estudio, en tanto dichos parámetros direccionen el proceso de consultoría hacia la comprensión de las empresas como entes dinámicos y sociales. El planteamiento conlleva a discernir que el consultor organizacional debe diseñar las propuestas de cambio bajo el marco de la ética y la reserva por la información derivas de cada una de las empresas. Entonces, su gestión se enfoca en responder a las necesidades reales como propuesta de desarrollo organizacional (Matas, 2002). Así, la consultoría empresarial se convierte en un escenario de construcción entre las compañías, los colaboradores y el profesional externo que la gesta; se pretende potencializar las habilidades de las compañías y reorganizar aquellos aspectos que requieran ser transformados en oportunidades de mejora. Así, logran "relaciones entre las organizaciones en donde se pretende llegar a un "ganar-ganar" (Castro, 2006, p. 1).

Referencias bibliográficas

Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.

Barriga, E. (2005). *La Demanda por Formación Permanente y Consultoría Universitaria*. Medellín: Universidad EAFIT.

Betancur, F. M. (2012). *Procesos de Formación y Aprendizaje Organizacional. Diseño, Acción, y Evaluación por Competencias*. Bogotá: FBG Consultoría-Procesos & Comportamiento.

Castro, R. (2006). La consultoría de negocios en la era del conocimiento. *Economista*. Recuperado de: https://search-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/docview/336453529?accountid=45660

Costa, R. & Santos, A, N. (2018). O papel dos consultores como intermediários no processo de construção do conhecimento. Uma análise à luz do campo de pesquisa da estratégia como prática. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, 17(2), pp. 4-23. Recuperado de: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S164544642018000200002&lng=pt&tlng=pt.

Cummings. W. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. (Ed.8va). México D. F., México: Cengage Learning.

Dávila, C. (2001). *Teorías Organizacionales y Administración*. (Ed. 2a). Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill.

Fundación para la Educación Superior San Mateo. (2016). *Estudio de pertinencia del programa de Administración de Empresas por ciclo propedéuticos*. Bogotá: Fundación para la Educación Superior San Mateo.

Fundación para la Educación Superior San Mateo. (2017). *Documento Maestro Programa Administración de Empresas*. Bogotá: Fundación para la Educación Superior San Mateo.

Haro, M. Á., Barjas, C. A. & Luquin, M. D. (2016). Centro Universitario UTEG a través de la consultoría universitaria fortalece las finanzas de la microempresa en la zona metropolitana de Guadalajara. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), pp. 535-561. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200535&lng=es&tlng=es.

Kinicki, A. & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas y prácticas*. México D.F.: McGraw-Hill.

Larrosa, J. M. (2000). *Aprendizaje organizacional y administración del conocimiento en los nuevos escenarios. Organizaciones: Gestión de recursos humanos en los nuevos escenarios*. Recuperado de: http://jlarrosa.tripod.com/files/humanresources.pdf

Liberona, D. & Ruíz, M. (2013). Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas. *Estudios Gerenciales, 29*, pp. 151-160. https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.003

López, E., Sepúlveda, C. I. & Arenas, H. A. (2010). La Consultoría de Gestión Humana en Empresas Medianas. *Estudios Gerenciales*, 26(114), pp. 149-168. https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70106-6

Luna, A. C. (2014). *Proceso Administrativo*. México D.F.: Grupo Editorial Patria. Recuperado de: https://books.google.com.co/books?id=b8_hBAAAQBAJ&lpg=PP1&hl=es&pg=PR3#v=onepage&q&f=false

Matas, C. (2002). El impacto de la actividad de consultoría sobre la capacidad institucional de las Administraciones públicas de los países de América Latina. *Instituto Nacional de Administración Pública, 25*, pp. 33- 44. DOI:10.24965/gapp.vi25.333

Morales, A. (2019). El servicio al cliente como estrategia competitiva. *Revista Colombiana De Ciencias Administrativas*, 1(1), pp. 7-20. Recuperado de: http://cipres.sanmateo.edu.co/index.php/rcca/article/view/197

Muñoz, M., Cabezas, A. & Muñoz M. (2014). Consultoría de proceso desde la perspectiva del conocimiento: Un acercamiento al cambio organizacional. *Bibliotecas Anales de Investigación, 10*, pp. 160-169. Recuperado de: https://search-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/docview/2245519550?accountid=45660

Olarte, J. (2012). Aprendizaje organizacional y proceso de consultoría. *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación, 3*(1), pp. 70-86. Obtenido de https://revistas.uniandes.edu.co/doi/pdf/10.18175/vys3.1.2012.05

Parra, C. & Toro, I. D. (2014). Revisión del concepto de desarrollo estratégico del recurso humano desde el análisis de la literatura. *Suma de Negocios*, 5(11), pp. 108-116. Recuperado de: https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70025-4

Rabelo, E. & Torres, M. Percepção de mudança individual e organizacional: o papel das atitudes, dos valores, do poder e da capacidade organizacional. *Revista de Administração, 47*(1), pp. 22-37. https://doi.org/10.5700/rausp1023

Robbins, S. (1999a). *Comportamiento Organizacional*. (Ed. 8ª). México D.F: Pearson Pretince Hall.

Robbins, S. (1999b). *Comportamiento Organizacional*. (Ed. 10a). México D.F: Pearson Pretince Hall.

Vega, V. (2018). Sinergia positiva entre la Consultoría Organizacional y la Investigación: Caso Real. *Res Non Verba, 8*(2), pp. 19-37. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Vladimir_Vega2/publication/329327267_SINERGIA_POSITIVA_ENTRE_LA_CONSULTORIA_ORGANIZACIONAL_Y_LA_INVESTIGACION_CASO_REAL_1/links/5c0181dda6fdcc1b8d4cfe09/SINERGIA-POSITIVA-ENTRE-LA-CONSULTORIA-ORGANIZACIONAL-Y-LA-INVESTIGACION-CASO-REAL-1.pdf

Capítulo 4

COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD ORGANIZACIONAL: UNA ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

Jesús Alberto Suárez Pineda[1]
Cecilia Garzón Daza [2]

1. Ph. D en Estudios Políticos. Licenciado en Filología y Humanidades Clásicas. Investigador-docente en la Fundación Universitaria San Mateo, Programa de Contaduría Pública. Correo electrónico: jesusasp@gmail.com
2. Postdoctora en Educación (Universidad Santo Tomás), Doctora en Ciencias de la educación (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia), Maestría en Administración de Empresas (Universidad de Chapultepec), Maestría en Educación (Universidad Javeriana), Contadora Pública (Universidad Antonio)

Resumen

La competitividad como estrategia para el fortalecimiento y sostenibilidad de las empresas, ha sido uno de los temas más controversiales en la literatura, pues se han postulado diversas concepciones que han dado lugar a interpretaciones de diversa índole; sin embargo, en este capítulo se comprenden las diferentes formas de vislumbrar la innovación y la competitividad, a través del marketing digital, la valoración económica y aceptación cultural de un producto, el desarrollo sostenible, así como, la apropiación de escenarios rurales como fuente para la consolidación y apertura de la economía en los países y las compañías. De igual manera, se generaron espacios para la co-construcción y el diseño de estrategias que permitan la articulación con el Estado, la academia, la sociedad y el sector productivo, mediante la comprensión de la innovación como eje fundamental en la plataforma estratégica; con base en procesos que propician el análisis por el desarrollo ambiental y sostenible en el mercado, a partir de los elementos que configuran la administración de empresas.

Palabras clave: Competitividad organizacional; innovación empresarial; desarrollo sostenible; fortalecimiento administrativo.

Competitividad e innovación organizacional en el marco de la administración de empresas

Actualmente, las empresas se encuentran ante importantes desafíos en tanto, deberán caracterizarse por construir herramientas que les permitan ser competitivas en el mercado, gestando de esta forma, escenarios de respuesta a las necesidades reales del entorno. De manera que, hablar de competitividad es transformar diversos espacios organizacionales, estatales, sociales y académicos, pues la articulación de estos sectores permite la consolidación de estrategias que posicionen a las compañías; en este sentido, llama la atención que dicha articulación conduce hacia la consolidación de escenarios que favorecen la capacidad para brindar soluciones a problemáticas sociales, políticas, económicas y culturales de un país.

Entonces, la competitividad se comprende a partir de la innovación empresarial, como elemento fundamental que propicia organizaciones dinámicas, comprendidas como entes sociales que buscan prestar diferentes servicios a favor de la sociedad. Así, se espera que el profesional en administración de empresas, cuente con las competencias para diseñar estrategias como resultado de procesos investigativos que corres-

pondan con las necesidades del sector productivo; por ello, la educación se convierte en uno de los actores con mayor incidencia para el fortalecimiento y potencialización de dichas competencias, pues las herramientas curriculares y pedagógicas deberán ser coherentes con estos menesteres, dando cabida a ambientes académicos en donde el estudiante logre interpretar la realidad, teniendo en cuenta el análisis de diversos factores que interconectados entre sí, dan cuenta de diferentes aspectos que requieren ser develados para su deconstrucción.

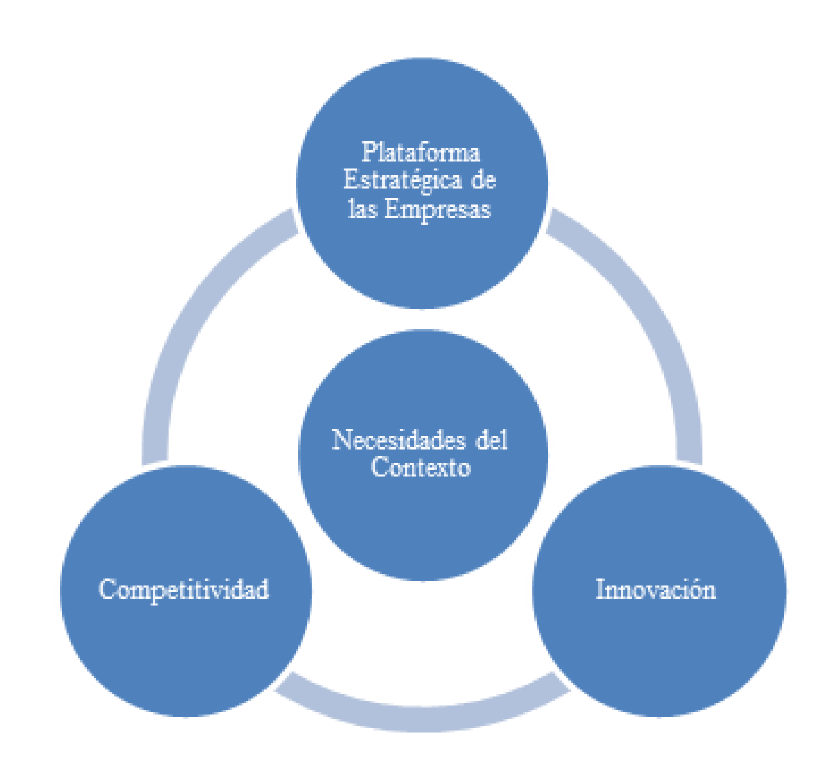
Con base en lo anterior, es posible vislumbrar que la innovación refiere a aquellos procesos cognitivos, prácticos y empresariales que dan lugar al diseño de estrategias acordes con diversos menesteres sociales, políticos y económicos, sin embargo, no solo se constituye como un elemento de creación, sino de aceptación, que permita la sostenibilidad de las organizaciones en el tiempo; en este sentido, la innovación refiere a la invención, comercialización e implementación de un producto o estrategia, que requiere de aceptación social, por lo que la "(…) la innovación (…) es un hecho económico" (Valls & Escorsa, 2016, p. 25). Este planteamiento, conlleva a comprender el concepto como un proceso social y cultural, que desvele y construya el desarrollo humano y comunitario en los diversos contextos en los cuales se haga ejercicio de las prácticas innovadoras (Múnera, 2016).

Es interesante vislumbrar la innovación como un proceso social, ya que, permite interpretarlo más allá de las limitaciones impuestas por la ciencia y la traslada hacia el contexto real, por el que se movilizan las empresas actualmente, así, es preciso aclarar que la innovación hace parte de todas aquellas prácticas cotidianas que se gestan en diversos contextos. Sin embargo, su comprensión deberá tener especial cuidado y atención, ya que, se constituye como un proceso riguroso, fundamentado en los pilares académicos y científicos que permiten construir y brindar respuesta a problemáticas reales. De modo que, se considera bajo el marco de la gestión del conocimiento como uno de los pilares necesarios en los que se desarrolle "(…) la inteligencia empresarial, el benchmarkenting, (…) las prospectivas tecnológicas de mercado" que "(…) constituyen algunas de las herramientas del sistema de innovación" (Contreras, Suárez, Moreno & Correa, 2017, p. 148).

Lo planteado hasta aquí, contempla la incidencia de la innovación como proceso y respuesta a las necesidades contextuales, por lo que, llama la atención las formas en las que las organizaciones deberán estar en la capacidad de implementar paradigmas alternativos que les permita ser competitivas en el mercado. En tanto, se entreve la relación construida entre innovación y competitividad, en la medida en la que las em-

presas tendrán que "(…) producir una amplia gama de productos relacionados entre sí, para clientes con necesidades específicas, lo que implica que la competitividad hoy se basa en la capacidad de adaptarse a los entornos inciertos e inestables" (Jordán et al. 1999 citado por Cruz & Gómez, 2018, p. 201). La Figura 1, describe la interrelación entre competitividad e innovación, a partir de la plataforma estratégica[1] de las compañías, la cual deberá corresponder con las necesidades propias de un público objetivo; en este espacio, es importante precisar que esta plataforma se constituye como uno de los factores fundamentales frente al diseño de estrategias empresariales de naturaleza innovadora.

Figura. 1 Relación Competitividad e Innovación Organizacional

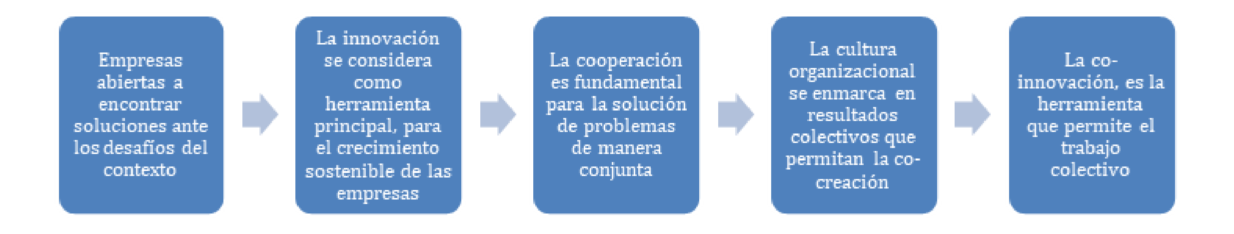


Fuente: Elaboración propia

[1]. La plataforma estratégica se comprende como la misión, visión, valores, objetivos y filosofía organizacional.

La figura que antecede desvela la relación existente entre competitividad e innovación como elementos inherentes al posicionamiento de una empresa en el mercado. No obstante, Cruz & Gómez (2018), plantean la innovación abierta y colaborativa como estrategia para acelerar dicho posicionamiento, en tanto, la cultura organizacional se constituye como factor importante frente al flujo de conocimiento que permite el desarrollo y expansión de las organizaciones, a partir del fortalecimiento de propuestas que generen valor agregado en el mercado. Con base en ello, estos autores proponen cinco (5) objetivos característicos de la competitividad en las organizaciones, considerados como condicionales para la construcción de la innovación abierta y colaborativa, de modo que, la Figura 2, recopila estos objetivos que vislumbran la innovación, como un proceso inmerso en los patrones culturales de las empresas a través del trabajo colaborativo; es decir que, para construir procesos de innovación y competitividad, es imprescindible contar con ambientes laborales que lo permitan y faciliten.

Figura 2. Objetivos para la co-innovación en las organizaciones



Fuente: Elaboración propia a partir de Cruz & Gómez, 2018.

En resumen, analizar la implementación de los procesos de innovación en las empresas, es partir de la comprensión de la cultura organizacional, en tanto, se constituye como elemento que favorece dicha implementación, en la medida en que, los ambientes laborales son considerados como escenarios para la co-construcción de estrategias que propician la competitividad y productividad de las compañías. Es posible considerar, que la cultura organizacional es uno de los aspectos más complejos de comprender en la literatura, ya que, involucra la configuración de diversos patrones de comportamiento humano que la consolidan; planteamiento que confirma el tiempo invertido de quienes lideran una compañía, en relación con la transformación de estos patrones, así como, frente al cambio de procedimientos y políticas que implican el mejoramiento sostenible de las organizaciones.

Como ilustración de lo expuesto en el párrafo anterior, Madero & Barboza (2015), consideran que la flexibilidad organizacional se encuentra relacionada con los procesos de innovación, en la medida en que se comprende como respuesta a sucesos de tipo tecnológico o cambios que corresponden con la dinámica del trabajo, así, llama la atención la correlación que se genera entre estos dos elementos, en tanto se evidencian transformaciones en la competitividad y productividad de la empresas. Hablar de innovación organizacional, no solo constituye el proceso de creación, sino que debe se comprendido como un elemento cultural que se encuentra atado con los objetivos de las compañías; entonces, es social y cultural en la medida en que se gesta como elemento para el desarrollo humano dentro y fuera de las organizaciones, es decir, corresponde con las necesidades de los colaboradores y de los clientes externos. De manera que, una empresa no solo es competitiva porque genera productos que se adecuan al contexto, sino porque preserva el talento humano, a través de políticas que propician el bienestar de sus trabajadores.

Otro de los factores importantes para tener en cuenta es la naturaleza económica de los procesos de innovación organizacional, pues, es considerado un hecho económico, en tanto requiere de aceptación social y cultural como aporte a la producción de bienes y servicios, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la sostenibilidad medioambiental. En este sentido, Silva, Enéas & Pasa (2012), proponen hablar de Responsabilidad Social Ambiental Empresarial (RSAE), como elemento que permite la mejora de la competitividad empresarial a través de la implementación de sistemas integrados de gestión, los cuales propician la reducción del impacto al medio ambiente, la salud y seguridad ocupacional de los trabajadores, así como la respuesta a las expectativas sociales, propias del entorno.

En este orden de ideas, el compromiso social y ambiental de las empresas, corresponde a lineamientos internacionales asociados con la construcción de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) promulgados el 25 de septiembre de 2015 mediante el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2019), a través de los cuales se busca la prosperidad mundial. Particularmente, se encuentra la articulación con los objetivos No. 8, 9 y 12, que respectivamente indican: *Trabajo Decente, Industria, Innovación e Infraestructura, Producción y Consumo Responsables;* que, entre otros aspectos, postulan el desarrollo empresarial mediante la competitividad, la innovación y el consumo responsable de los recursos naturales. Así, la Tabla 1, recopila las metas asociadas con cada objetivo, y a su vez, articuladas con la innovación empresarial, social y ambiental, a través de las cuales se busca la promoción de políticas en el sector productivo coherentes con las necesidades sociales en cuanto a empleo, trabajo decente, uso de herramientas tecnológicas que propicien prácticas sostenibles, así como, el fortalecimiento de la investigación a favor de la diversificación del mercado.

Tabla. 1 Objetivos articulados a la innovación empresarial, social y ambiental

	Objetivos de Desarrollo Sostenible		
	Trabajo Decente	**Industria, Innovación e Infraestructura**	**Producción y Consumo Responsables**
Metas	1. Incrementar la productividad económica, a través de la modernización tecnológica y la innovación. 2. Promoción de políticas que propicien el desarrollo de actividades productivas, el emprendimiento, la creatividad e innovación. 3. Mejoramiento de la producción y el consumo eficiente de los recursos naturales, para la desvinculación del crecimiento económico de la degradación del medio ambiente.	1. Fortalecer la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica, fomentando la innovación y el desarrollo. 2. Contribuir con el desarrollo de las tecnologías, la investigación y la innovación en los países, con el objetivo de garantizar contextos la diversificación industrial, así como la articulación de los valores a los productos básicos.	1. Promover a las organizaciones frente a la implementación de políticas que promulguen prácticas sostenibles. 2. Diseño y aplicación de instrumentos que promuevan el desarrollo sostenible para la consolidación de la cultura y los productos locales.

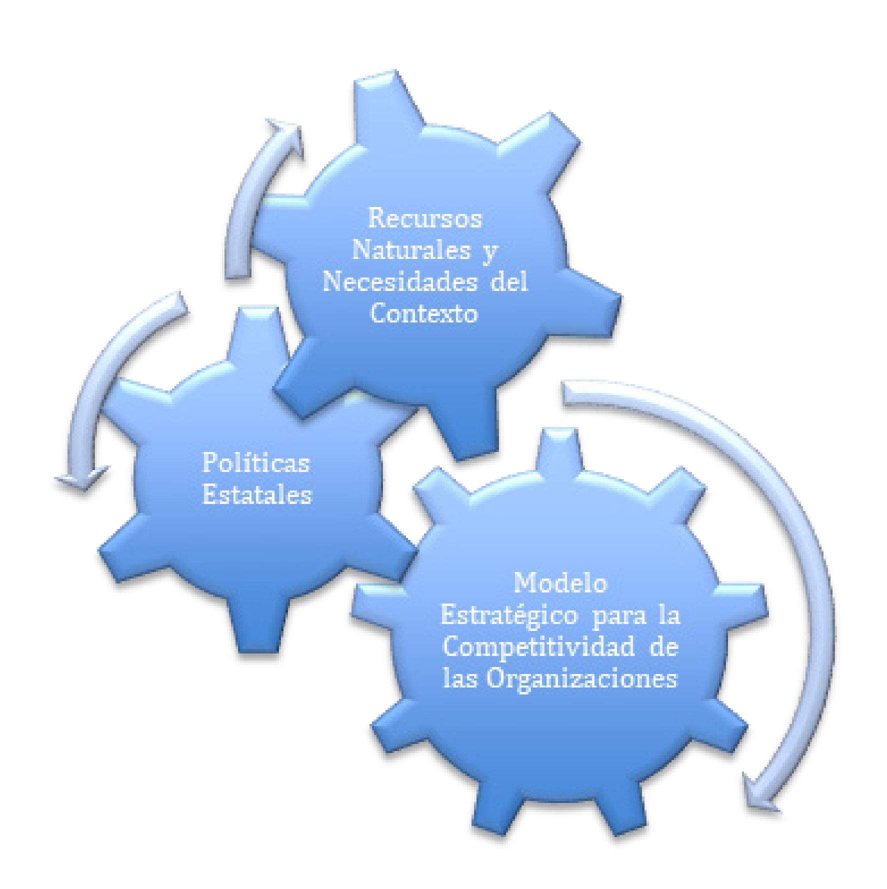
Fuente: Elaboración propia, a partir del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2019.

De manera que, la innovación y competitividad organizacional se encuentran inmersas bajo el marco de lineamientos internacionales y nacionales que dan cabida a prácticas empresariales, mediante la búsqueda por el desarrollo de escenarios que favorezcan la responsabilidad social y el medio ambiente. Sin embargo, es importante precisar que este desarrollo se construye a partir de la gestión del conocimiento, en tanto se articulen, como se ha venido mencionando, la academia y el sector productivo; por lo que, dicha articulación estará materializada en procesos investigativos para la consolidación de la cultura y la economía como lo refiere Eslava & Navarro (2009), a través del diseño y co-creación de nuevas estrategias que permitan transformar el entorno, generando sostenibilidad ambiental y empresarial. En síntesis, se requiere de un enfoque estratégico que permita evidenciar la participación de las organizaciones en la sociedad, teniendo en cuenta los impactos que recaen sobre las cadenas de valor y el análisis con respecto a los mercados competitivos; de modo que:

> Un modelo competitivo que no sea sostenible en lo ambiental, acabará por dejar de tener vigencia, ya que dificultaría gravemente el desarrollo de la vida en el planeta (contaminación ambiental) o acabaría agotando rápidamente las materias primas necesarias para la producción (escasez de recursos). Si el modelo no es sostenible socialmente (genera altas tasas de paro, imposibilita la conciliación de vida laboral y familiar, genera frustración, insatisfacción permanente y bloquea las posibilidades de una mejora gradual de las condiciones de vida), perderá legitimidad y acabará siendo rechazado y eliminado por la sociedad. (Aguado, 2010, p. 264)

Lo propuesto anteriormente por Aguado (2010), refleja la incidencia de un modelo competitivo acorde con las necesidades sociales y ambientales del contexto, de manera que, se espera un equilibrio entre: los recursos naturales, la sociedad, las organizaciones y las políticas de Estado, en donde estos primeros, se constituyan como indicador fundamental frente a la formulación de modelos estratégicos que den lugar a la competitividad empresarial (ver Figura 3). Así pues, se habla de preservar el medio ambiente como pilar fundamental para la sostenibilidad de las comunidades, a partir de la importancia otorgada a la producción rentable y sostenible.

Figura. 3 Articulación Ambiente, Estado, Sociedad y Empresa



Fuente: Elaboración propia, a partir de Aguado, 2010.

La Figura 3 permite visualizar la articulación de las empresas frente al diseño de políticas y procedimientos sostenibles con el medioambiente, de manera que, hablar de competitividad es comprenderla como una actividad económica que se fundamenta en proporcionar herramientas para la diversificación del mercado. Así, otro de los elementos que han respondido a las demandas de la globalización, ha sido el marketing digital como estrategia para la transformación de escenarios organizacionales, en tanto, se busca el auge de productos que correspondan con las necesidades de la industria, de modo que, el sector productivo "(…) ha focalizado sus esfuerzo (sic) para convertirse en los principales referente (sic) de la comunicación digital en las organizaciones (...)" (Miranda, Salazar, Álvarez & Ortiz, 2019, p. 202).

Entonces, el marketing ha contribuido con la aplicación de herramientas tecnológicas para el aceleramiento de la productividad en las empresas, a través del mejoramiento de los productos ofertados y el aprovechamiento responsable de los recursos naturales. Sin embargo, es importante reconocer que la respuesta ante las demandas del mercado, deberán corresponder con la plataforma estratégica y la cultura organizacional de las empresas, ya que, en varias ocasiones se encuentran ante desafíos propios de la globalización, y se termina desconociendo aquellos factores internos y externos que permean a las empresas. En este orden de ideas, el marketing digital ha proporcionado nuevas estrategias, a partir de modelos de RSE que correspondan con el objeto de las empresas, los lineamientos internacionales y nacionales, así como los análisis macroeconómicos que se gestan en el marco de la competitividad y sostenibilidad organizacional.

Con base en esto, la administración de empresas como disciplina encargada de gestar escenarios para el mejoramiento de la productividad en las organizaciones, se encuentra fundamentada en la construcción de herramientas para la consolidación de planes estratégicos que den lugar a la competitividad e innovación. Por lo que, estas contribuyen con el fortalecimiento empresarial, a través del análisis de elementos estructurales que den lugar a prácticas administrativas, con base en el compromiso social que se enmarca bajo el desarrollo sostenible de las compañías y los países. En tanto, es preciso plantear que los contextos organizacionales, deberán ser entendidos a partir de modelos dinámicos que logren dirimir conceptos mecanicistas con respecto a la productividad.

Estos modelos, se enmarcan como pilares para la gestión de prácticas administrativas en el marco la sostenibilidad empresarial, dando lugar a la contribución de la comunicación organizacional como desarrollo de la RSE. Por lo que, Niño & Cortés (2018), articulan estos dos conceptos "como un campo dinámico donde lo estratégico se relaciona con las competencias del pensamiento; la capacidad relacional con el liderazgo; la autoridad, el poder, con la capacidad de anticipación y de planeación en clave prospectiva" (p. 129). Así, es posible visualizar que la comunicación de RSE, se comprende como un escenario en el que se da apertura a la consolidación de estrategias para el análisis de redes colaborativas y de asociatividad, con el propósito de propiciar espacios para la transformación social, política, económica y empresarial, a partir del objeto social de las empresas. De manera que, la competitividad e innovación se orientan hacia la implementación de modelos, en donde el liderazgo, la comunicación y planeación organizacional cobren importancia para la diversificación de mercados sostenibles; pues posiblemente, terminan prediciendo la mejora notable en el rendi-

miento económico de los países (Da Costa, Páez, Gondim, Rodríguez, Mazzieri, Torres, Sánchez & Jiménez, 2015).

Ahora bien, es imprescindible comprender que los procesos de innovación son transversales a cualquier tipo de organización, y como referente de ello, se encuentran las unidades agrícolas familiares como uno de los actores con mayor aporte al sector productivo, en tanto, se comprende la tierra como recurso para la sostenibilidad de la economía. Sin embargo, como lo refiere Mojica (2018), estas familias son las más vulnerables frente a las condiciones de vida en las que se encuentran inmersas y las dificultades en relación con las ayudas del Gobierno colombiano, pese a que se han identificado como una de las unidades que fortalecen la economía en el país. A ello, se suman las crisis de los pueblos latinoamericanos en relación con procesos políticos, culturales, sociales y económicos, las cuales terminan de-construyendo aquellas dinámicas que permean los procesos de competitividad empresarial.

No obstante, Rojas, Muñoz & Albarracín (2018), proponen estrategias que propenden por el desarrollo rural en Latinoamérica, a partir de las nuevas formas de comprender el territorio, conforme a sus particularidades, actividades agropecuarias, entre otras variables; potencializando de esta forma, los diversos sectores rurales, conforme al análisis competitivo y la interacción entre los mismos. Sin duda alguna, estas nuevas formas permiten la apertura económica de los países, en tanto, los gobiernos logren descentralizar los recursos y se permita la competencia leal en escenarios nacionales e internacionales. Así pues, se busca que, a través de diferentes estrategias se consoliden reformas de ordenamiento territorial que propicien espacios para la articulación del sector rural en diferentes contextos, comprendiéndolos como actores indispensables para el fortalecimiento de las cadenas de valor, y logrando de esta manera, la asociatividad de clústeres para el desarrollo regional del país. Bajo este marco, se deberá generar la articulación entre lo rural y lo urbano, pues, es en este segundo donde se construyen aquellos ejes nodales que permiten el desarrollo o el conflicto (Valentín, 2007).

Las nuevas formas de comprender lo rural en el marco de la innovación y competitividad organizacional, han sido golpeadas por el conflicto y el posconflicto en Colombia, de manera que, el tránsito de un fenómeno a otro, ha generado la desarticulación e inequidad entre los diferentes sectores, pues como lo postula Rincón (2018), el país no se encuentra preparado para responder ante las demandas de posconflicto, en la medida en que, no se cuentan con estrategias claras que permitan la inclusión de población reinsertada, así como, la ineficiencia de algunos planes de intervención para la inserción

de las víctimas del conflicto interno armado en el sector productivo. Así, las políticas de Estado se encuentran inmersas en desafíos que retan la capacidad de respuesta real a las demandas de los ciudadanos, en tanto, no se consideran en su totalidad aquellos aspectos psicológicos, sociales, culturales y económicos, propios de la naturaleza de este tipo de poblaciones, lo que, termina afectando su vinculación a programas de formación y emprendimiento para la sostenibilidad de proyectos de autoempleo.

En este sentido, el panorama presentado en los párrafos anteriores ha permitido comprender las diferentes maneras de vislumbrar la innovación y la competitividad, como estrategia para el mejoramiento de los procesos empresariales. De modo que, se ha postulado el marketing digital, la valoración económica y aceptación cultural de un producto, el desarrollo sostenible, así como, la apropiación de escenarios rurales como fuente para la consolidación y apertura de la economía. Con base en esto, es preciso traer a colación los planteamientos de Sanabria, Acosta & Rodríguez (2015), bajo los cuales se fundamentan las condiciones que propician la innovación del mercado y las empresas; así, postulan que, en primera medida, se requiere de una cultura empresarial que propicie escenarios para el dinamismo y el cambio en políticas y procedimientos, al igual que, un análisis del contexto social donde sea estudiada la competencia.

Otro de los aspectos a tener en cuenta, parte de la comprensión en relación con la capacidad de adaptación de las empresas para enfrentar los cambios del contexto, así como, la respuesta y aceptación de la comunidad en relación con el producto ofertado; lo anterior, deberá gestarse sobre la base del conocimiento, el talento humano, los recursos financieros y las herramientas tecnológicas que permitan dar paso a la consolidación de acciones empresariales para la sostenibilidad económica, social y ambiental. Una vez más, se vislumbra la capacidad que deben tener las compañías para construir espacios que contribuyan con el mejoramiento de sus procesos, y la generación de recursos en pro del contexto.

Por otro lado, es posible considerar que la competitividad e innovación, contribuyen con el crecimiento de las organizaciones en tanto favorece la reducción de la pobreza, y ello, se logra a través del empleo directo, en donde “es su responsabilidad social considerar a los trabajadores primero como seres humanos antes que como instrumentos de producción” (Vives, 2013, citado por Rodríguez & Salazar, 2015, p. 78). Así, una empresa logra ser competitiva en el mercado cuando genera condiciones de vida favorables para sus colaboradores, y propicia espacios para la potencialización de competencias coherentes con la plataforma estratégica y los objetivos propios de

las empresas; sin embargo, es importante vislumbrar que la responsabilidad frente a la competitividad y la innovación no solo recae en las compañías, ya que, sería irresponsable postular este tipo de planteamientos, pues se requiere de la articulación de empleados y directivas para la apertura de cambios estructurales que permitan los cambios a ofertar en el mercado; entonces, las organizaciones contribuyen con el fortalecimiento de la economía y la disminución de la pobreza de un país, en la medida en que, generen empleo y establezcan políticas claras frente a su funcionamiento y propósito con la sociedad.

Sin embargo, no se debe dejar de lado, las formas en las que la academia participa en la construcción de modelos estratégicos para las empresas, a partir de la fundamentación teórica y científica que se gesta en el quehacer académico, ya que, es en estos espacios en los que se construyen escenarios para el desarrollo y la innovación, con base en la rigurosidad investigativa requerida para la solución de problemáticas reales y específicas del contexto, pues:

> En el marco de este escenario, la educación y la ciencia se tornan indispensables para mejorar las condiciones de vida de las personas que habitan las diferentes regiones de Colombia. Es la educación, en principio, la que reduce las brechas de las grandes desigualdades existentes entre las regiones alrededor del capital social, la productividad, la competitividad, los ingresos individuales y colectivos, la transferencia de conocimientos, el tejido empresarial, la generación de empleo, entre otras. (Burbano, 2019, p. 25)

La educación en articulación con el sector productivo ha permitido la transformación de diversos aspectos frente al mejoramiento de los procesos empresariales, en tanto los profesionales buscan contribuir con el crecimiento de la economía y el fortalecimiento de los recursos humanos, técnicos y financieros, tomando como base la plataforma estratégica de las organizaciones. En este sentido, los centros de investigación han sido uno de los espacios con mayor representatividad en el marco de la innovación, debido a que, se ha transformado en el instrumento para el análisis y estudio de los mercados en pro del desarrollo de los países; en consecuencia, estos centros propician la aceleración del desarrollo, garantizando el diseño de modelos de calidad y su aplicación en los diferentes contextos sociales, culturales y políticos.

No obstante, es importante precisar que la investigación se ha convertido en fuente de centralización del poder, en tanto, el acceso se ha generado a partir de la obtención del conocimiento; de manera que, las empresas, la comunidad y el Estado se ven enfrentados a un fenómeno de responsabilidad social en cuanto a la generación de conclusiones, propuestas y alternativas a diferentes problemáticas que impliquen la vida de otros, así como, el crecimiento económico del país y las empresas; de modo que, como lo refiere Arredondo, Vásquez & Garza (2016), la innovación:

> (…) puede convertirse en un claro factor de desigualdad que afecte aún más a los países que no pueden hacerse de procesos innovadores. Es evidente que el progreso innovador ha ejercido una influencia en el desarrollo de las fuerzas productivas, pero ciertamente no es la única causa del crecimiento económico. (p. 301)

Aunado a lo anterior, se encuentra el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, las cuales han generado desarrollos frente al mejoramiento de la calidad de vida de las organizaciones y la comunidad, sin embargo, la desigualdad en relación con el acceso de las mismas continua siendo limitado; situación que ha conducido hacia la construcción de diferentes mecanismos como fuente de producción. El fortalecimiento de lo rural en los países latinoamericanos ha venido cobrando importancia, como método para la subsistencia de la economía, por lo que, llama la atención analizar las dificultades de los entes estatales, así como, de las mismas comunidades para la articulación de la ciencia y la ruralidad; pues posiblemente se dé lugar a brechas de tipo político, social y cultural que no han permitido dicho engranaje. En este sentido, no se puede desconocer la historia de cada uno de los pueblos y la resistencia asociada con dicha articulación; situación que termina generando consecuencias en la naturaleza propia de las compañías y los países.

Hasta este punto, se ha podido comprender la educación y la ruralidad como maneras de innovar frente al contexto globalizado, así como, la responsabilidad de las organizaciones en relación con las coyunturas propias de los núcleos de la sociedad. Indiscutiblemente estas formas han propiciado desarrollos en la economía, sin em-

bargo, no es posible dejar de lado la importancia que trae consigo la transformación de la cultura organizacional, como aporte fundamental frente al desarrollo de la innovación empresarial; pues como lo refiere Acosta (2015), se constituye un elemento de renovación a la vanguardia de los procesos organizacionales, en el marco de tres condiciones:

a) *Diferenciación:* La cultura deberá considerarse como primer aspecto a diferenciar en el mercado, frente a otras empresas.

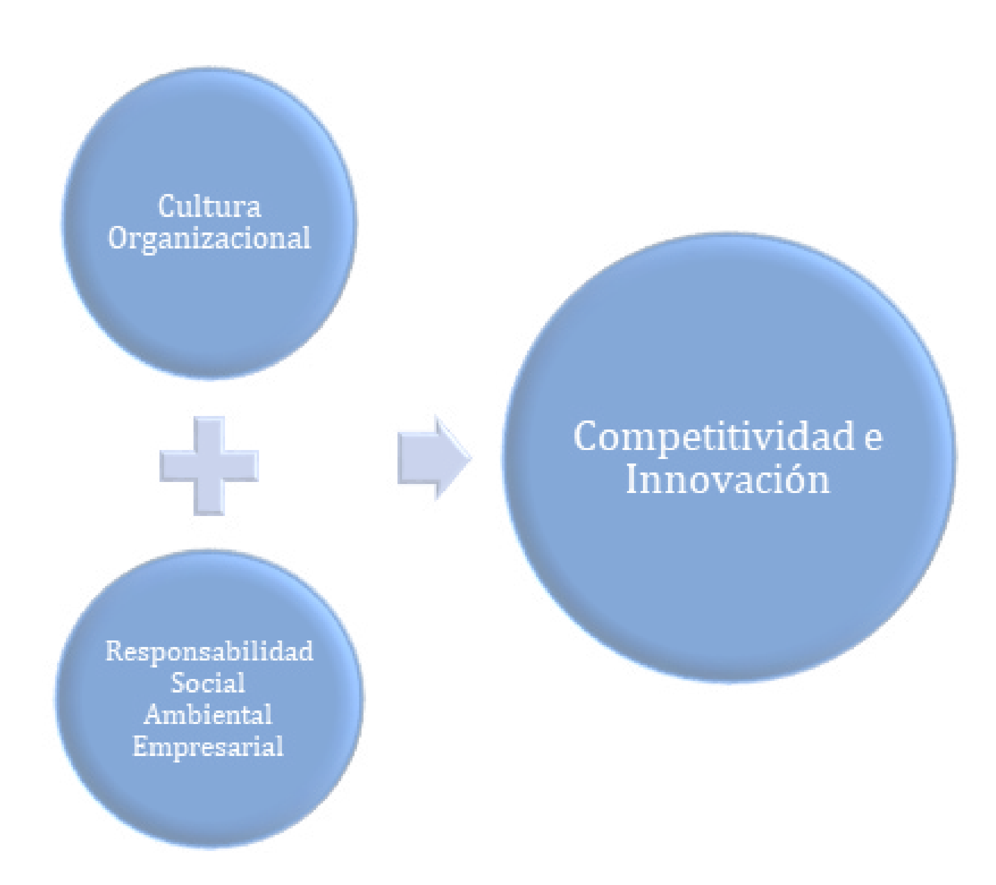
b) *Proyección:* Se constituye como factor eje de la plataforma estratégica.

c) *Participación:* Como elemento para la innovación, deberá ser conocida por todos los colaboradores de una organización; por lo que, se espera que todos harán parte de ella.

Bajo estas premisas que propician escenarios de innovación y competitividad organizacional, se comprende la cultura empresarial como uno de los ejes que permiten el fortalecimiento de las compañías, en tanto, dichos escenarios sean transversales a su quehacer. De modo que, deberán ser comprendidos como aquellas formas que diseñan y mejoran los bienes y servicios, a través de la potencialización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y económicos de las empresas; entonces es de esta manera que se podrán crear ventajas competitivas en el mercado, enfocadas en la reducción de gastos, en la medida en que "(…) La innovación orientada a la satisfacción del cliente, al desarrollo de nuevos productos, a la captación de nuevos mercados y satisfacción de nuevas necesidades de los consumidores, es la palanca de crecimiento y expansión de las empresas" (Acosta, 2015, p. 172).

Así, la Figura 4 visualiza la relación que se construye entre la cultura y RSAE como elementos estratégicos para la competitividad e innovación de las empresas. Por lo tanto, en la medida en que se instauren políticas enfocadas en la consolidación de nuevos diseños que favorezcan al mercado, el medioambiente, la sociedad y el Estado, las compañías tendrán la oportunidad de responder a las demandas de las comunidades, ofertando productos a necesidades reales; entonces, se vislumbra a través de esta relación la importancia de crear espacios en los que la innovación sea de conocimiento democrático e inherente a la plataforma estratégica, así como al desarrollo empresarial.

Figura. 4 Relación Cultura y Responsabilidad Social Ambiental Empresarial con Competitividad e Innovación



Fuente: Elaboración propia

Es importante considerar que esta relación, reside en la incidencia que tiene la competitividad en cada una de las áreas de las empresas, pues como lo refiere Mora, Colina & Melgarejo (2015), se postulan ocho (8) áreas consideradas como los núcleos estratégicos para su consolidación, así como, determinados indicadores que permiten medir su cumplimiento (ver Tabla. 2).

Tabla. 2 Áreas de Competitividad e Indicadores de medición

Áreas de Competitividad	**Indicadores**
Planificación estratégica.	Proceso de Planeación Estratégica Implementación de la Estrategia
Producción y operaciones	Planificación y proceso de producción – Capacidad de producción Mantenimiento Investigación y desarrollo Ubicación e infraestructura
Aseguramiento de la calidad	Sistema de Calidad
Comercialización	Mercado Nacional: Mercadeo y Ventas, Servicios, Distribución Mercado Exportación: Plan exportador, Producto, Competencia y mercadeo, Distribución física internacional, Aspectos de negociación.
Contabilidad y finanzas	Monitorización de Costos y Contabilidad Administración Financiera Normas Legales y Tributarias
Recursos humanos	Aspectos Generales Capacitación y Promoción del Personal Cultura Organizacional Salud y seguridad industrial
Gestión ambiental	Política Ambiental de la Empresa Concientización y Capacitación del personal en Temas Ambientales
Sistemas de información	Planeación del Sistema Entradas Procesos Salidas

Fuente: Adaptado de Saavedra (2012), citado por Mora et. al, (2015), p. 81

La tabla que antecede vislumbra los indicadores de competitividad en las organizaciones como mecanismo de medición ante los desafíos del contexto, así, no solo se encuentra el área de producción, sino que se postulan siete (7) más, la cuales tienen como objetivo articular los procesos para generar el desarrollo y la innovación en el mercado. En este orden de ideas, al considerarse un proceso transversal, es preciso mencionar que los miembros de las organizaciones deberán participar en escenarios de capacitación y desarrollo, que promuevan la potencialización de competencias de aprendizaje para la construcción e instauración de diferentes propuestas y productos. De manera que, no solo se propone la competitividad e innovación a partir de estrategias que permitan la diversificación del mercado, sino por la capacidad de aprendizaje de los colaboradores, en tanto, se constituyen como elemento fundamental en el desarrollo de su quehacer, debido a que, la transformación del conocimiento en productos reales, depende en gran parte de la disposición de los colaboradores, en donde se correlacionan diversas características personales a favor de las metas organizacionales y profesionales (Valderrama, Neme & García, 2019).

Con base en lo anterior, se propone el talento humano como base para el fortalecimiento empresarial, en la medida en que es aquel que orienta y propone la planeación, diseño y creatividad de cada uno de los procesos. Así, se da apertura a otro aspecto importante en la consecución de resultados frente a la competitividad e innovación empresarial: la creatividad; comprendiéndose como el proceso humano y cognitivo que permita la co-construcción de escenarios, en donde la:

> (…) creatividad e innovación se corresponden y dado que "El producto creativo es el resultado de un proceso, y la creación al ser un proceso puede desarrollarse" estimulando la creatividad se puede promover la innovación en un sistema: campo – mercado – emprendedor. (Allueva, 2002, p. 70, citado por Aristizábal, Arango & Restrepo, 2012, p. 8)

Indudablemente, la creatividad permite la consecución de objetivos misionales de una organización, como modelo para la sostenibilidad y el fortalecimiento de las organizaciones. De manera que, a lo largo de este escrito que buscaba recopilar y analizar información documental con respecto a la competitividad como estrategia empresarial a partir de la administración de empresas; fue posible comprender la relación entre cultura, responsabilidad social, talento humano, medio ambiente, marketing digital y desarrollo sostenible, como elementos propios de la disciplina para el favorecimiento de la innovación organizacional.

Entonces, se comprende que la innovación parte de un proceso de aceptación social y cultural que la convierte en un hecho económico, a partir de modelos de negocio que den lugar a la articulación entre empresa, Estado y sociedad. Dicha articulación, deberá estar basada en el desarrollo sostenible como pilar para la consecución de objetivos misionales y macroeconómicos en el mercado, en tanto, se genera la apertura de nuevas formas de innovar y competir; ejemplo de ello se gesta en el contexto rural, el cual ha sido el promotor de la apertura económica y las alianzas entre países; así, se hace necesario construir escenarios que permitan la comprensión de lo rural, con base en la importancia dada al territorio y al respeto por el mismo, como fuente de producción y sostenibilidad. Finalmente, es necesario trascender los contextos empresariales desde las culturas y la capacidad de aprendizaje de cada uno de los miembros de una organización, pues, se constituye la manera más efectiva para la medición de la competitividad y productividad, así como, la respuesta real a las necesidades del contexto social, político, cultural y económico; ya que, los espacios donde se gesta la innovación:

> (…) tiene relación con varios elementos o subsistemas, por lo que el contexto donde ocurre la innovación, con su cultura, su clima, sus resistencias, es uno de los factores que se han revelado como más influyentes en el éxito de una innovación (…) (Cuenca, Solís, Guerreo, Rayón, Martínez, Téllez & Hernández, 2007, p. 150)

Referencias bibliográficas

Acosta, J. A. (2015). La Innovación Empresarial y la Cultura Organizacional. *3C Empresa,* 4 (3), 160-174.

Aguado, R. (2010). La Competitividad Sostenible: Nuevo Reto para las Empresas y la Sociedad. *Boletín de Estudios Económicos,* LXV (200), 263-281.

Aristizábal, G., Arango, M. & Restrepo, O. (2012). Sostenibilidad corporativa y capacidades de innovación: una aproximación al aprovechamiento de los recursos naturales. *Boletín Ciencias de la Tierra*, 32, 5-14

Arredondo, F., Vásquez, J. C. & De la Garza, J. (2016). Factores de innovación para la competitividad en la Alianza del Pacífico. Una aproximación desde el Foro Económico Mundial. *Estudios Gerenciales*, 32, 299-308.

Burbano, P. (2019). Educación y Ciencia: el Tau del desarrollo y la competitividad territoriales en Colombia. *ArtefaCToS. Revista de estudios de la ciencia y la tecnología*, 8 (1), 24-39.

Contreras, D. Suarez, E. Moreno, M. & Correa, P. (2017). Propiedad intelectual para la gestión de ciencia, tecnología e innovación en empresas estatales cubanas. *Revista La Propiedad Inmaterial*, 23, 147-169. DOI: http://dx.doi.org.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/10.18601/16571959.n2

Cruz, J. H. & Gómez, E. (2018). La innovación abierta y colaborativa: una experiencia de articulación entre el estado y la universidad. *Criterio Libre*, 16 (28), 197-218. Obtenido de https://search-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/docview/2125263515?accountid=45660

Cuenca, P. O., Solís, M. E. R., Guerrero, J. L. T., Rayón, A. E. L., Martínez, C. Y. S., Téllez, L. S., & Hernández, B. R. (2007). Modelo de innovación educativa. Un marco para la formación y el desarrollo de una cultura de la innovación/(model of educational innovation. a frame for training and development of a culture of the innovation). *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 10(1), 145-173. Retrieved from https://search-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/docview/1160531314?accountid=45660

Da Costa, S., Páez, D., Gondim, S., Rodríguez, M., Mazzieri, S, Torres, A., Sánchez, F. & Jiménez, P. (2015). Percepción de innovación en las organizaciones. Percepción de innovación en organizaciones de España y Latinoamérica. *Universitas Psychologica*, 15(4). Obtenido de doi:http://dx.doi.org.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/10.11144/Javeriana.upsy15-4.piop

Eslava, J. & Navarro, R. (2009). Ley de Ciencia y Tecnología. *Revista de la Facultad de Medicina*, 57 (1), 1-3 1-4. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-00112009000100001&lng=en&tlng=es.

Madero, S. M. & Barboza, G. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Revista Internacional Contaduría y Administración*, 60, 735-756. https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.08.001

Miranda, P., Salazar, E., Álvarez, Z. V. & Ortiz, J. (2019). Marketing digital, elementos de la cadena de valor generadores de competitividad del sector publicitario en Barranquilla, (Colombia). *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*,27, 201-212. Obtenido de https://search-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/docview/2385755551?accountid=45660

Mojica. F. (2018). *Factores de Equidad en las Unidades Agrícolas Familiares del Municipio de la Calera*. Bogotá: Editorial. Fundación Universitaria San Mateo. Recuperado de http://palma.sanmateo.edu.co

Mora, E., Colina, M. & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31, 79-87.

Múnera, M. (2016). Investigación- creación y políticas para la producción creativa y cultural Sobre las relaciones entre la creatividad, la innovación y la Investigación-creación. *Iconofacto*, 12 (18), 7-25. DOI: http://dx.doi.org/10.18566/iconofac.v12n18.a01

Niño, T. & Cortés, M. (2018). Comunicación Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, Escenarios y Potencialidades en Creación de Capital Social: Una Revisión de la Literatura. *Revista Prisma Social*, 22, 127-158. Obtenido de https://search-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/docview/2190927208?accountid=45660

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de https://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage.html

Rincón, A. (2018). *Incidencias del Posconflicto en las Exportaciones de la Región Bogotá – Cundinamarca*. Bogotá: Editorial. Fundación Universitaria San Mateo. Recuperado de http://palma.sanmateo.edu.co

Rodríguez, P. & Salazar, P. (2015). El crecimiento empresarial una herramienta fundamental para la reducción de la pobreza. *Clío América*, 9 (17), 77-84.

Rojas, S., Muñoz, T. & Albarracín, N. (2018). *Ruralidad en Colombia*. Bogotá: Ediciones Universidad Central.

Sanabria, N., Acosta, J. & Rodríguez, G. (2015). Condiciones para la Innovación, Cultura Organizacional y Sostenibilidad de las Organizaciones. *Semestre Económico*, 18, 157-176. Obtenido de https://search-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/docview/1784559941?accountid=45660

Silva, C., Enéas, M. & Pasa, C. (2012). Gestão Estratégica da Responsabilidade Socioambiental Empresarial: Operacionalização por Meio do Sistema de Gestão Integrado. *REGE, São Paulo – SP, Brasil*, 19 (4), 535-555. DOI: 10.5700/rege477

Valls, J. & Escorsa, P. (2016). Tecnología e innovación en la empresa. Universitat Politècnica de Catalunya. Obtenido de https://elibro-net.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/es/ereader/ucatolica/61428?page=1

Valentín, M. E. (2007). Estrategias e Innovación en los Gobiernos Municipales. *Revista De Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 304, 237-250. Obtenido de doi:http://dx.doi.org.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/10.24965/reala.vi304.93

Valderrama Santibáñez, A. L., Neme Castillo, O., & García Meza, M. A. (2019). Determinantes de las habilidades de innovación en las mypes de la Zona Metropolitana del Valle de México. *Innovar,* 29(74), 11-23. Obtenido de https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82060.